

Domaine « Evolution professionnelle», pratique choisie :

IDENTIFICATION DES BESOINS EN FORMATION DE BASE DES TRAVAILLEURS EN FONCTION DE LEUR POSTE DE TRAVAIL

Kit du praticien

Version du 18/03/2010



Agence Nationale de Lutte Contre l'Illettrisme
Groupement d'Intérêt Public - www.anlci.gouv.fr
FORUM PERMANENT DES PRATIQUES – 3ème PHASE 2008-2010







Faire connaître et partager les pratiques de prévention et de lutte contre l'illettrisme qui réussissent, développer des modes d'actions efficaces, mutualiser les expériences, c'est ce que propose le Forum Permanent des Pratiques de l'ANLCI.

L'illettrisme touche aujourd'hui 9% des adultes, soit plus de trois millions de personnes qui, bien qu'ayant été scolarisées en langue française, rencontrent des difficultés face à l'écrit.

Pour éviter que l'illettrisme ne prenne racine dès l'enfance et proposer à celles et à ceux qui y sont confrontés des solutions adaptées, l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme a mis en place dès 2004, avec le soutien du Fonds Social Européen, le Forum Permanent des Pratiques qui connaît aujourd'hui sa troisième phase de travail.

Ce Forum Permanent des Pratiques a pour objectif de **mettre en commun les pratiques de prévention et de lutte contre l'illettrisme qui réussissent**, partout sur le territoire, en métropole et outremer.

Pour identifier, analyser ces bonnes pratiques, c'est avec les décideurs et les acteurs de terrain (de l'éducation, de la formation, de l'entreprise, de l'insertion, de l'emploi, monde associatif, institutionnel, …) que l'ANLCI a choisi de s'associer pour les valoriser, mieux les faire partager et connaître. C'est la première fois qu'une démarche d'une telle ampleur est mise en œuvre dans notre pays dans le domaine de la prévention et de la lutte contre l'illettrisme.

Pour cette 3ème phase de travail (2008-2010), et pour poursuivre cette opération qui permet de prendre comme source des recommandations pour agir **ce qui fonctionne sur le terrain**, auprès des personnes, **trois domaines prioritaires ont été retenus : Insertion des jeunes, Prévention, Evolution professionnelle.**

Au cœur de cette 3ème phase, pour donner à voir ces solutions identifiées, destinées à être transférables : le Kit du Praticien

Des ateliers de travail regroupant des praticiens, des journées portes ouvertes dans les structures impliquées et des rencontres départementales ont été organisés dans chaque région tout au long de l'année 2009. A l'issue des phases de travail au plus prés des territoires, un kit du praticien, conçu comme un mode d'emploi pour agir, est proposé par l'expert régional pour le Forum, mandaté par l'ANLCI.

Ce sont ainsi 28 kits « du praticien » mis à disposition des acteurs qui seront présentés lors des rencontres régionales entre octobre et décembre 2009. Tous ces outils, au fil des publications, seront accessibles, à disposition de tous sur le site de partage des pratiques du Forum : www.fpp.anlci.fr

La rencontre nationale des 5, 6 et 7 mai 2010 à Lyon permettra de mettre en commun tous les travaux capitalisés et valorisera les pratiques présentées.

Cette démarche du Forum 3, qui allie plan de développement et de progrès à la volonté de partage des pratiques réussies, introduit aujourd'hui pour aller plus loin encore dans la reconnaissance des pratiques exemplaires la création d'une signature, d'un visa Forum Permanent des Pratiques, facilement identifiable.

VISA FPP

Cette démarche du Forum 3, qui allie plan de développement et de progrès à la volonté de partage des pratiques réussies, introduit aujourd'hui pour aller plus loin encore dans la reconnaissance des pratiques exemplaires, la création d'une signature, d'un visa Forum Permanent des Pratiques facilement identifiable.

Brève présentation



Le présent document s'inscrit dans le cadre de l'atelier du Forum Permanent des Pratiques de l'ANLCI en **région Guyane** portant sur la pratique :

« Identification des besoins en formation de base des travailleurs en fonction de leur poste de travail»

Des formations exclusivement destinées aux travailleurs en poste ou en recherche d'emploi sont ouvertes depuis début 2008 dans le cadre du Programme Régional d'Education et de Formation de Base de Guyane.

Travailler les savoirs de base directement en lien avec un poste de travail était une exigence nouvelle pour les organismes de formation. Les équipes de formateurs ont dû ajuster leurs pratiques aux besoins spécifiques des travailleurs salariés ou demandeurs d'emploi et aux demandes des entreprises.

En mettant en place le dispositif « Travailler & Apprendre », les partenaires signataires de l'accord cadre du PREFOB Guyane ont voulu répondre spécifiquement à la problématique liant formation de base et développement économique. Evaluer les besoins en formation des travailleurs et des entreprises est donc une clé d'entrée dans cette problématique.

Lors de l'ouverture des actions fin 2007 et début 2008, on a constaté que les organismes de formation plus habitués à travailler le champ de l'apprentissage des savoirs de base dans une optique d'insertion sociale et de développement personnel, ont fait des efforts pour ajuster leurs pratiques aux exigences du monde de l'entreprise.

Il est donc apparu nécessaire de réunir les équipes afin qu'elles partagent leurs pistes de travail, formalisent leurs pratiques et harmonisent leurs démarches.

Ce travail lié au Forum Permanent des Pratiques de l'ANLCI s'est inscrit dans les activités de recherche et de développement du réseau du PREFOB.

Faisant suite à des formations de formateurs, un groupe de réflexion et de recherche a été mis en place début 2009 avec pour objectif d'explorer et de structurer la phase d'évaluation et de diagnostic qui précède l'entrée en formation ; phase clé pour une pertinence plus grande des formations proposées et une diversification des contenus de formation.

Six équipes du dispositif « Travailler et Apprendre » ont participé aux travaux de Forum en Guyane :

Boutique de Gestion de Guyane / BG

Unité de formation de base en milieu de travail/ UFB mobile de l'Ile de Cayenne

Association de formation professionnelle des adultes / AFPA Guyane

Unité de formation de base en milieu de travail / UFB de Kourou

Equinoxe Formation

Unité de formation de base en milieu de travail / UFB de l'Ouest guyanais

Cercle de formation et d'action en économie sociale / CFAES « Georges RAPON »

Pôle local d'animation de l'Ile de Cayenne / Service de communication et d'information

Association consulaire interprofessionnelle de formation / ACIF

Unité de formation de base en milieu de travail / UFB de l'Ile de Cayenne

OKA Formation

Centre interculturel d'éducation de base / CICEB Ti Koze de Kourou

Principales dates du Forum en région Guyane

• **Atelier de travail régional :** du 23 au 27 mars 2009 ;: du 21 au 25 septembre 2009 ; du 25 au 27 janvier 2010

• **Rencontre régionale** : le 29 janvier 2010 à Cayenne

Les acteurs du Forum en région Guyane

• **Chargé de mission régional ANLCI** : Florence Foury, coordinatrice du PREFOB Guyane agissant pour le chargé de mission régional Raymond Horth, kaleda-florence@orange.fr

• **Expert de l'atelier régional** : Jacques Delorme, consultant, ALPES Formation

j.delorme@alpes-formation.fr

• **Référent national ANLCI** : Hervé Fernandez, chargé de mission national, herve.fernandez@anlci.fr

• **Représentant du comité de pilotage du PREFOB Guyane** : Laurence Degenne-Shorten,

DTEFP Guyane, laurence.degenne-shorten@travail.gouv.fr

• **Praticiens de l'atelier régional du Forum :**

Arnaud Trubert, coordinateur de l'UFB de l'Ouest, Equinoxe Formation, Saint Laurent du Maroni ; arnaud.trubert@equinoxe-guyane.com

Six équipes du dispositif « Travailler & Apprendre » ont participé aux travaux de Forum en Guyane : Baptiste Labeyrie, coordinateur de l'UFB mobile de l'Ile de Cayenne, Boutique de Gestion, Cayenne, baptistelabeyrie-bg@yahoo.fr

Laura Boussié, formatrice de l'UFB de Kourou, AFPA Guyane, Kourou, lboussie@hotmail.com

Géraldine Maury, animatrice chargée de communication, Pôle local d'animation de l'Ile de Cayenne, CFAES « Georges RAPON » ; animationcayenne-geraldine@orange.fr

Ont également apporté une contribution aux travaux :

Sophie Mathelin, formatrice de l'UFB mobile de l'Ile de Cayenne, Boutique de Gestion,

sophiemathelin@wanadoo.fr

Jocelyne Prudent et Edwige Girard, formatrices de l'UFB de Cayenne, ACIF

Sophie Hivert-Sauze, coordinatrice du CICEB Ti Koze, OKA Formation, Kourou

SOMMAIRE

1- LE CONTEXTE REGIONAL

1-1 La situation socio-économique : quelques repères

Un territoire vaste et peu peuplé

La Guyane est un département français d'outremer, situé sur le continent sud-américain entre le Surinam et le Brésil.

D'une superficie de 90 000 km², le territoire est recouvert à 95% par la forêt amazonienne.

Les 221 500 habitants sont principalement massés sur la façade atlantique d'environ 500 km et sur les deux grands fleuves frontaliers : le Maroni à l'ouest, l'Oyapock à l'est.

La capitale régionale est Cayenne, les deux villes principales sont Kourou et Saint-Laurent du Maroni.

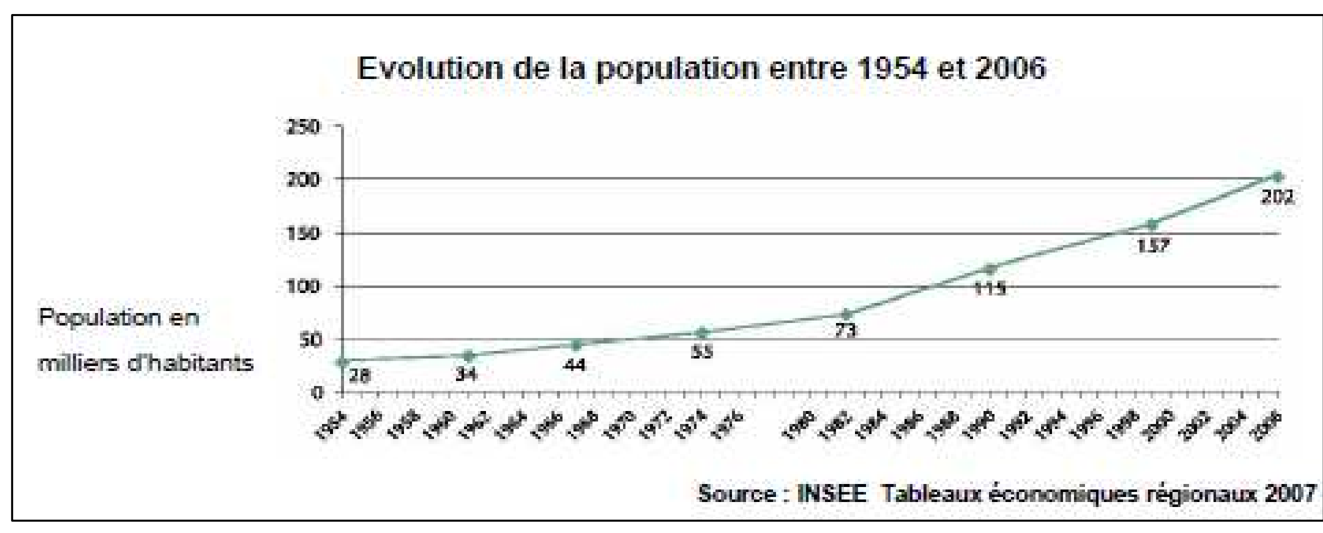


Une situation démographique exceptionnelle

=> L'explosion démographique :

La Guyane subit une véritable explosion démographique. La population a été pratiquement multipliée par 2 entre 1982 et 1990. Cette augmentation était la conséquence de l'afflux de population fuyant la guerre civile au Surinam et de l'apport de main-d'œuvre nécessaire aux grands travaux d'infrastructure entrepris alors (réseau routier, base spatiale, barrage hydroélectrique).

Entre 1999 et 2006, le département compte 45 000 personnes supplémentaires, soit une croissance de 3,8 % par an. Par rapport à la moyenne nationale, la population guyanaise a augmenté dix fois plus vite.



=> Une population très jeune

La population guyanaise est très jeune. Les naissances sont nettement supérieures aux décès. Les moins de 20 ans représentent 45% de la population contre 23% en moyenne nationale.

=> Beaucoup d'habitants ne sont pas nés sur le territoire

La proportion d'étrangers dans la population totale est très importante puisque les non-nationaux représentent près de 30 % de la population totale (5 % en France hexagonale). 27 % de la population est immigrée. À cela vient s'ajouter les Français natifs d'autres régions vivant en Guyane.

Ceci s'explique par les besoins importants en main d'œuvre et en personnel d'encadrement, par l'instabilité politique de certains pays de la région et par l'attractivité des conditions de vie (accès à la santé, système social, aides à l'emploi etc.)

Population par nationalité en 1999

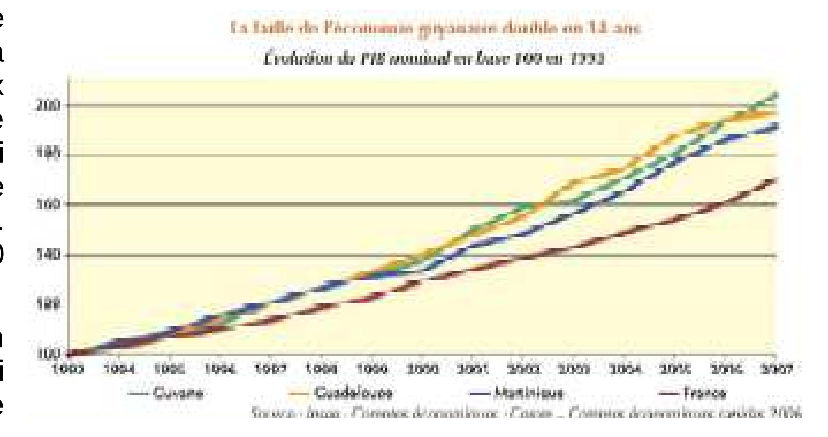
Français 110 214 70,3%	**Français de naissance**	**103 870**	**66,3%**	
	Dont nés en France	100 653	64,2%	
	Nés à l'étranger	3 217	2,1%	
	Français par acquisition	**6 344**	**4,0%**	
	Dont nés en France	1 239	0,7%	**Immigrés 41 649 26,6%**
	Nés à l'étranger	5 105	3,3%	
Etrangers 46 576 29,7%	**Etrangers**	**46 576**	**29,7%**	
	Dont nés à l'étranger	36 544	23,3%	
	Nés en France	10 032	6,4%	
Ensemble de la population		**156 790**	**100,0%**	

Lecture : 3,3 % de la population guyanaise est constituée de personnes nées à l'étranger et devenues françaises par acquisition. Source : INSEE Recensement 1999 de la population

En 2005, les immigrés représenteraient environ 29 % de la population, contre 27 % en 1999. La part des immigrés dans la population retrouverait sensiblement le même niveau qu'en 1990 (30 %). Il est à souligner que les chiffres ci-dessus ne comptabilisent que les personnes séjournant légalement sur le territoire français. La population clandestine est très importante également.

Les forts enjeux de l'économie guyanaise

Le développement de l'économie guyanaise se joue dans la confrontation entre deux dynamiques exceptionnelles : une croissance démographique parmi les plus élevées au monde et une très forte expansion économique. En 2007, le PIB s'élève à 14 100 euros par habitant.



Cependant, cette expansion économique est relative car si l'essor du tissu productif et le

développement du marché intérieur sont réels, le défi démographique, l'ampleur du chômage et le retard des niveaux de formation devront être surmontés.

=> Un secteur tertiaire dominant

L'économie guyanaise est dominée par le secteur tertiaire. Sept établissements sur dix y exercent leur activité, dont 30 % dans le commerce. On note une prédominance de la sphère publique qui emploie un peu plus de deux salariés sur cinq (contre un pour cinq en France hexagonale). Le secteur industriel, qui représente 11% des entreprises, est marqué par la présence du Centre spatial européen dont l'activité a une influence importante sur l'économie du territoire.

On compte 1 285 exploitations agricoles. L'agriculture et la pêche demeurent les principaux secteurs d'exportation avec l'industrie minière aurifère.

Un secteur informel représente une part non négligeable de l'activité économique réelle, alimenté par un bon nombre d'activités traditionnelles artisanales, commerciales ou de subsistance (chasse, pêche, culture sur brûlis, artisanat...), et de travaux journaliers ou à la tâche (« Jobs »).

Le tissu économique guyanais est formé de très petites entreprises. 70 % des entreprises n'emploient aucun salarié, et seulement 4 % en ont plus de dix.

=> Des actifs peu qualifiés ; un taux de chômage élevé

54 % de la population active n'a pas de diplôme ou de qualification et seulement 11 % des actifs sont titulaires du Baccalauréat. 76 % des demandeurs d'emploi n'ont pas de qualification professionnelle.

	GUYANE	HEXAGONE
Actifs sans diplôme	**54%**	16%
Chez les 25-34 ans	**47%**	nc
Chez les actifs nés à l'étranger	**76%**	nc
Indice de développement humain	**0,862**	0,952

Un taux de chômage élevé : 54 700 emplois en 2006 (dont 47 000 emplois salariés), pour une population active de 79 000 personnes. Le taux de chômage avoisine 27% de la population active. Environ 12 000 personnes sont bénéficiaires du Revenu Minimum d'Insertion (RMI).

Le paysage socio-économique de la Guyane est très contrasté en comparaison des autres départements français. Sa situation géographique, la diversité humaine de sa société, la période de transition entre des modes de vie traditionnels et la modernité, sont autant de spécificités qui lui confèrent un caractère unique au sein de la communauté nationale.

La formation de base en milieu de travail est un enjeu stratégique de développement tant pour les entreprises qui ont besoin d'employés qualifiés pour se moderniser et faire face à la concurrence que pour les travailleurs eux-mêmes qui ont besoin de mieux se situer sur le marché du travail, voire d'être en mesure de créer leur propre activité.

1-2 Présentation du dispositif « Travailler & Apprendre »

Mis en place en 2007, le Programme Régional d'Education et de Formation de Base est un programme partenarial qui vise à promouvoir les actions contribuant à l'apprentissage des savoirs de base fondamentaux et au développement des compétences de base au sein de la population guyanaise.

Basé sur le partenariat et la mise en réseau, le PREFOB Guyane réunit des acteurs qui adhèrent à un cadre commun de travail. Celui-ci énonce des principes structurants formant une philosophie de l'action qui influent sur les modalités d'intervention ; des principes d'organisation techniques et pédagogiques ; une organisation générale du programme et de l'ensemble de ces composantes.

Ce cadre de travail est commun à tous les acteurs du programme, quelque soit leur niveau d'intervention (commanditaires, opérateurs, intervenants). La référence à ces principes de fonctionnement et d'organisation garantit la cohérence du programme.

La mise en œuvre du PREFOB Guyane vise à atteindre quatre grands objectifs généraux :

1. Permettre l'accès de tous à l'éducation de base en diversifiant l'offre de formation et en facilitant sa diffusion.
2. Participer à la construction de la cohésion sociale en facilitant le dialogue interculturel et en luttant contre les discriminations.
3. Augmenter le niveau d'éducation et d'information de la population guyanaise pour favoriser le développement social et culturel du territoire.
4. Augmenter le niveau de qualification de la population guyanaise pour favoriser le développement économique de la région.

Pour se rapprocher de ces objectifs il est important d'essayer d'embrasser l'ensemble des champs d'interventions et d'agir de façon transversale. Aussi, le PREFOB Guyane se compose d'actions variées regroupées dans trois dispositifs :

- **Savoirs & Cultures** est un dispositif dont la finalité est d'agir dans l'optique du développement social et culturel en proposant à un large public d'enfants et d'adultes des actions d'éducation et de formation de base.

- **Apprendre en zone rurale** est un dispositif déployé pour développer des structures d'éducation et de formation de base permanentes dans les communes du Maroni et de l'Oyapock de façon à créer plus d'égalité dans l'accès à l'éducation pour tous les habitants de la Guyane quelque soit leur lieu de résidence.

- **Travailler & Apprendre** est un dispositif visant à contribuer au développement économique en permettant aux travailleurs quelque soit leur statut, d'accéder à des formations pour accroître leurs compétences de base en milieu de travail.

1-3 Composition du dispositif « Travailler & Apprendre »

Ce dispositif vise à développer l'accès aux compétences de base en milieu de travail. Il sera accessible aux demandes individuelles des demandeurs d'emploi et des salariés ainsi qu'aux entreprises dans le cadre de leurs plans de formation.

Le dispositif « Travailler & Apprendre » est ouvert à l'ensemble des catégories de publics suivantes :

- les salariés en cours d'emploi ;
- les salariés en contrat aidé ;
- les artisans, les travailleurs indépendants, les commerçants, les exploitants agricoles ;
- les demandeurs d'emploi jeunes et adultes ;
- les jeunes apprentis et les stagiaires de la formation professionnelle.

Au sein des actions d'animation, d'information et de formation mises en place dans le cadre du dispositif « Travailler & Apprendre », on cherchera à proposer des activités visant au développement de :

- l'apprentissage ou du réentraînement des savoirs de base ;
- l'apprentissage ou du perfectionnement du français professionnel ;
- l'entraînement des compétences de base en milieu de travail ;
- la connaissance de la problématique de la formation de base en milieu de travail.

<u>Trois services complémentaires sont mis en place</u> :

Un service d'animation et de communication est chargé des missions d'animation, de diffusion de l'information, de sensibilisation. Compte tenu des difficultés pointées quant à l'information des différents acteurs (salariés, chefs d'entreprise, organismes prescripteurs de formation etc.), ce poste est stratégique pour la réussite du programme. L'animateur doit intéresser, mobiliser le public et diffuser au mieux l'information sur les compétences de base en situation professionnelle, sur les solutions de formation etc. Ce service est rattaché au pôle local d'animation.

Un service de diagnostic et analyse : des professionnels proposent des diagnostics et des analyses des besoins en formation pour les entreprises et reçoivent aussi les individuels pour des évaluations. Ce service évalue les besoins en formation de base au regard des tâches à effectuer sur le poste de travail.

Un service de formation propose des parcours de formation personnalisés à un public ciblé : salariés en cours d'emploi, salariés sous contrat aidé, stagiaires de la formation professionnelle, travailleurs indépendants, artisans, commerçants, exploitants agricoles et demandeurs d'emploi ayant précédemment occupé un poste de travail. Le service formation offre différentes modalités de formation adaptées aux demandes.

Ces deux services sont regroupés au sein de l'Unité de formation de base (UFB).

Actuellement, le dispositif « Travailler & Apprendre » comprend quatre Unités de formation de base en milieu de travail (UFB) et trois services de communication qui sont rattachés aux trois pôles locaux d'animation.

Les UFB et les Pôles locaux d'animation sont gérés par des organismes habilités lors de l'appel d'offre PREFOB de 2007. Leur habilitation prendra fin au 31 décembre 2010.

Les pôles d'animation accueillent et informent le grand public sur les possibilités de formations en français et savoirs de base lors de permanences tous les matins.

À ce titre, les pôles reçoivent des personnes orientées par Pôle Emploi, l'Agence Départementale d'Insertion, la Mission Locale ou ayant eu connaissance des possibilités de formation par les actions de communication grand public mais aussi par le bouche à oreille.

Les personnes sont reçues et informées sur les possibilités de formation de base que ce soit dans les organismes de formation ou dans les associations de quartier.

Les pôles locaux sont également chargés de l'information des acteurs du monde économique (partenaires sociaux, chambres consulaires, associations professionnelles) sur la formation de base ainsi que de la sensibilisation des chefs d'entreprises aux compétences de base en milieu de travail.

Les UFB sont des ateliers de formation qui fonctionnent principalement sur le système des entrées et sorties permanentes. Toutefois les UFB peuvent également proposer des formations de groupe, en centre ou sur site et parfois de la formation à distance.

Du 1er janvier 2008 au 30 octobre 2009, l'UFB de l'ouest, l'UFB de Kourou et l'UFB²G ont réalisé 47 302 heures de formation et ont reçu 982 personnes en formation dont 487 salariés en cours d'emploi.

UFB de l'Ouest	 EQUINOXE FORMATION
Ouvert au public depuis novembre 2007	Directeur : Francis Tritsch

✓ Zone et contexte d'intervention:

L'UFB de l'Ouest est basée à Saint Laurent du Maroni. Sa zone d'intervention est étendue car elle couvre aussi les communes de Mana, d'Awala-Yalimapo et d'Iracoubo.

Cependant l'Ouest de la Guyane est essentiellement rural et le tissu d'entreprises est réduit, et formé à 70% de TPE. Les deux établissements de plus de 200 salariés sont le centre hospitalier et la Mairie de St Laurent.

Le taux de chômage est élevé, l'appareil productif local n'a pas pu absorber l'arrivée massive de nouveaux actifs due à la très forte croissance démographique. Enfin près de 62% des actifs n'ont pas de diplôme ou de qualification.

✓ Configuration générale de l'UFB :

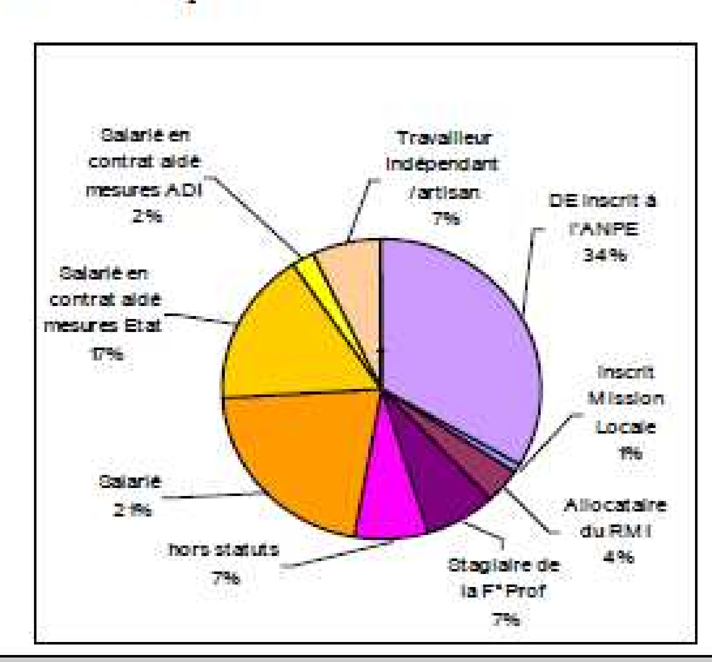
Le local principal de l'UFB est à Saint Laurent du Maroni mais l'équipe assure des interventions sur différents sites pour couvrir la zone géographique mais aussi pour satisfaire aux demandes des entreprises.

La capacité d'accueil est de 40 places permanentes. L'équipe pédagogique est formée de 3 personnes : un chargé de l'évaluation diagnostique à mi-temps, une formatrice à temps plein et un formateur à mi-temps.

✓ Le public reçu

Du 15 novembre 2007 au 30 octobre 2009, l'UFB de l'Ouest a reçu 472 personnes en formation pour 19 341 heures de formation. 51% des usagers de l'UFB sont des hommes. 33% des usagers sont âgés de 30 à 40 ans et 25% ont plus de 45 ans.

Répartition du public recu en 2008-2009 à l'UFB Ouest par statut



✓ Contact pour en savoir plus

Arnaud Trubert, coordinateur : arnaud.trubert@equinoxe-guyane.com

UFB²G	 **BOUTIQUE DE GESTION DE GUYANE**
Ouvert au public depuis la mi avril 2008	Directrice : Martine Ledieu

✓ Zone et contexte d'intervention::

L'UFB²G est implantée sur l'Ile de Cayenne. C'est la zone urbaine la plus peuplée puisque les trois communes de Cayenne, Rémire Montjoly et Matoury regroupent 44% de la population totale de la Guyane.

De fait, un peu moins des ¾ des établissements guyanais sont implantés sur l'Ile de Cayenne. La sphère publique est prédominante et dans le secteur privé, qui représente 40% des emplois salariés, 70% des entreprises sont des TPE.

Le taux de chômage est élevé. 60% des demandeurs d'emploi sont des femmes. 40% des actifs n'ont pas de diplôme ou de qualification.

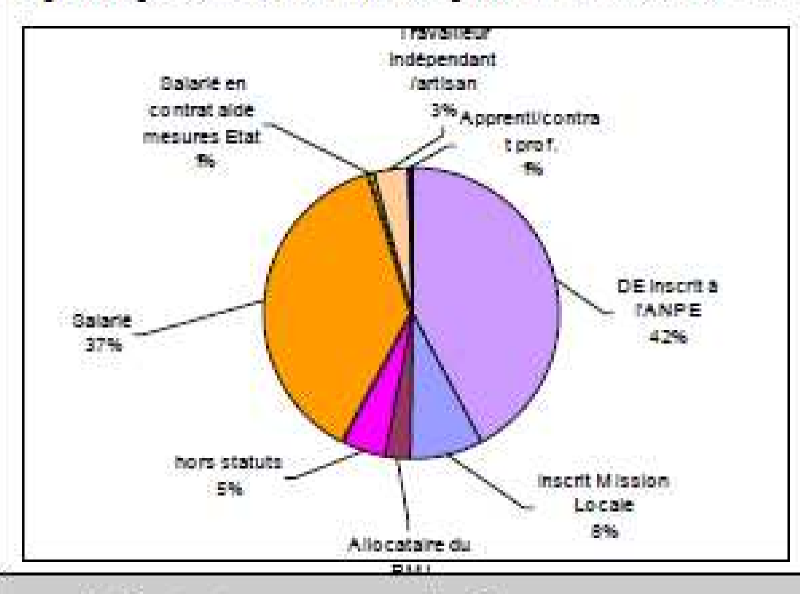
✓ Configuration générale de l'UFB :

L'UFB²G a des locaux à Cayenne. Cependant l'UFB est en mesure de proposer des formations en dehors de ses locaux à la demande des entreprises.

La capacité d'accueil est de 40 places permanentes. L'équipe se compose d'une chargée d'évaluation et de deux formatrices à temps plein. Un coordinateur supervise l'équipe et prend en charge les premiers contacts avec les entreprises.

✓ Le public reçu :

L'UFB²G a reçu 177 personnes en formation entre le 15 avril 2008 et le 30 octobre 2009 pour 15 205 heures de formation dispensées. 54% des usagers sont des femmes. La tranche d'âge la plus représentée est celle des plus de 45 ans, seul 15% du public reçu a moins de 30 ans.



Répartition du public reçu en 2008-2009 à l'UFB²G par statut

✓ Contact pour en savoir plus

Baptiste Labeyrie, coordinateur : baptistelabeyrie-bg@yahoo.fr

# UFB de Kourou	 AFPA GUYANE
Ouvert au public depuis novembre 2007	Directeur : Stéphane Vaïti

✓ Zone et contexte d'intervention :

La zone d'intervention de l'UFB de Kourou couvre les communes de Macouria, Kourou et Sinnamary. La zone d'emploi de Kourou est fortement marquée par l'activité spatiale puisque le Centre Spatial Guyanais est implanté à Kourou. Le secteur privé est plus représenté que dans le reste de la Guyane et 5,8 % des entreprises ont plus de 10 salariés contre 4,1 sur la zone d'emploi de Cayenne. Toutefois, près de la moitié des actifs de moins de 40 ans est sans diplôme. Associé à une montée en puissance du recours au CDD, ces facteurs ont développé une forte précarité de l'emploi. Si la population active a augmenté de 17 % au cours de la dernière décennie, le nombre de chômeurs a crû dans le même temps de près de 70 %. Nombre de nouveaux arrivants sur le marché du travail sont allés travailler à l'extérieur de la zone et notamment à Cayenne.

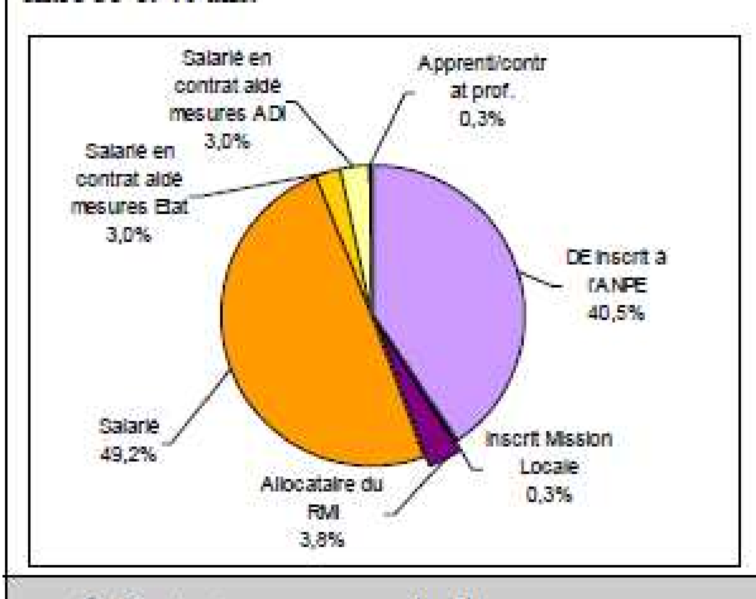
✓ Configuration générale de l'UFB :

L'UFB est implantée à Kourou dans les locaux du Centre de formation professionnelle de l'AFPA Guyane.

La capacité d'accueil est de 60 places permanentes. L'équipe se compose de deux formateurs à temps plein qui assurent également l'évaluation diagnostique des usagers. Un coordinateur supervise l'équipe et prend en charge les premiers contacts avec les entreprises.

✓ Le public reçu

L'UFB de Kourou a reçu 367 personnes en formation entre le 1er janvier 2008 et le 30 octobre 2009 pour 14 046 heures de formation dispensées. 60% des usagers sont des hommes. 80% des salariés en formation travaillent dans le secteur des services. ¼ des usagers de l'UFB ont entre 35 et 40 ans.



Répartition du public reçu en 2008-2009 à l'UFB de Kourou par statut

✓ Contact pour en savoir plus

Stéphane Vaïti, directeur du Centre AFPA de Kourou : stephane.vaiti@afpa-guyane.com

2- L'ATELIER REGIONAL FPP3 GUYANE

2-1 Présentation du thème

Lors des travaux préparatoires à la mise en place du Programme Régional d'Éducation et de Formation de Base, les participants aux groupes de réflexion avaient insisté sur deux axes qui leur paraissaient essentiels : la prise en compte des demandes des entreprises et le lien entre poste de travail et formation de base.

La volonté des partenaires de donner une place entière à l'évaluation diagnostique s'est concrétisée par l'inscription dans le cadre commun de travail des services d'évaluation et de diagnostic.

L'évaluation des connaissances des stagiaires à l'entrée en formation n'est pas une nouveauté pour les formateurs du réseau PREFOB Guyane. Par contre, lier cette évaluation aux compétences mobilisées sur un poste de travail donné, répondre à une demande d'une entreprise, diagnostiquer les besoins de formation en milieu de travail étaient des éléments jusque là peu pris en compte dans le réseau guyanais de formation de base.

Les Unités de formation de base et leur service d'évaluation et de diagnostic ont ouvert leur porte fin 2007 et début 2008. Les personnes chargées de l'évaluation ont dû réfléchir à leur intervention, créer des supports pour mener cette phase d'évaluation de la demande, des besoins, des compétences.

Dès le 1er trimestre 2008, le centre de ressources a proposé une rencontre entre les équipes sur ce thème. Le besoin s'est fait sentir de mettre à plat les pratiques de chacun et d'échanger les supports.

En effet, dès les premières demandes d'entreprises, de salariés ou de demandeurs d'emploi, la nécessité du lien entre les tâches concrètes et les contenus de formation est apparue comme primordiale tant pour maintenir l'adhésion et la motivation des apprenants, que pour proposer des réponses pertinentes aux entreprises.

À partir de ces premiers travaux, il était tout naturel de choisir le thème de l'identification des besoins en formation de base des travailleurs en fonction de leur poste de travail pour cette troisième phase du Forum Permanent des Pratiques. Cette participation au FPP3 nous a permis de formaliser notre démarche et de la confronter à d'autres pratiques en cours sur le territoire français.

2-2 Présentation du groupe de travail

Le groupe de travail FPP3 Guyane est formé de 3 formateurs chargés de l'évaluation dans les UFB, de l'animatrice chargée de communication du pôle local d'animation de l'Ile de Cayenne, de la coordinatrice du PREFOB Guyane.

Notre expert est Monsieur Jacques Delorme, responsable du secteur « entreprises » de l'ALPES. L'ALPES. (Association Lyonnaise de Promotion et d'Éducation Sociale) a pour but la promotion sociale et professionnelle d'une population défavorisée, par des actions éducatives et socioculturelles, notamment alphabétisation, préformation, insertion professionnelle.

Au fil de 30 années d'expérience dans la formation permanente, l'ALPES a développé une connaissance solide des publics de premiers niveaux de qualification ou en difficulté d'insertion, des savoir-faire et un niveau d'expertise, notamment en matière d'analyse des besoins de

formation des salariés de premiers niveaux de qualification et de construction des parcours de formation articulés avec les situations de travail.

Ces dernières années Jacques Delorme s'est beaucoup investi dans le champ du français compétence professionnelle, ce qui nous intéresse beaucoup en Guyane où environ 80% du public en formation est non francophone.

2-3 Cheminement de la réflexion

Le groupe de réflexion et de recherche a été mis en place en début d'année 2009. Les travaux, les expérimentations et les échanges se sont déroulés tout au long de l'année 2009, avec deux temps forts :

- Un premier atelier de travail régional : du 23 au 27 mars 2009 ; comprenant une intervention au sein de chaque équipe (UFB de l'ouest, UFB de Kourou, CICEB de Kourou, UFB de l'Ile de Cayenne, UFB mobile de l'Ile de Cayenne) et 3 jours de regroupement à Cayenne (à l'ACIF, Colline de Montabo).

- Un second atelier de travail régional : du 21 au 25 septembre 2009 ; comprenant des rencontres sur le terrain (Mana, Kourou et Cayenne) et 3 jours de regroupement à l'AFPA de Kourou. Le groupe de travail s'est fixé comme objectif principal de réussir la formalisation d'une démarche d'analyse des besoins de formation des travailleurs afin de permettre la mise en œuvre de parcours de formation de base articulés aux situations de travail.

Il a adopté la démarche suivante :

1. analyser les procédures et pratiques d'évaluation diagnostique déjà développées par les équipes (identifier les points forts, mais aussi les limites de ces procédures et pratiques) ;
2. adopter ensemble un cadre méthodologique (objectifs, étapes, échéances) et nous engager dans une dynamique de projet ;
3. réaliser des séances de travail visant l'appropriation des enjeux et fondements d'une démarche d'articulation de la formation aux situations de travail (de l'analyse de la demande et des besoins, à la mise en œuvre de parcours de formation de base pertinents) ;
4. formaliser enfin, dans un document de synthèse, cette démarche d'analyse des besoins de formation des salariés permettant la mise en œuvre de parcours de formation de base articulés aux situations de travail.

Dans un premier temps, il est apparu nécessaire de préciser les termes « *travailleur* » et « *situations de travail* ».

Par *travailleurs*, nous entendons des personnes salariées et/ou des "jobeurs" ("petits boulots", travail "au noir") et/ou les personnes effectuant des activités dites "traditionnelles" (travaux agricoles, artisanaux, de service, …) et/ou des personnes en recherche d'emploi.

Nous partons de l'hypothèse que les démarches de formation que nous proposons à des adultes doivent être articulées avec les *situations de travail* qu'ils vivent. Pour la plupart des adultes, le chemin de la formation continue passe d'abord par la confrontation aux difficultés rencontrées dans la vie pratique, dans la situation de travail, en prenant conscience d'un détour

nécessaire, par l'acquisition de connaissances et l'appropriation de méthodes, pour mieux maîtriser son environnement immédiat.

> *"Ce qui fonde l'acte d'apprendre, ce n'est pas la nécessité d'acquérir les connaissances que les maîtres considèrent comme utiles à la formation de l'esprit, mais la quête d'une autonomie à travers une plus grande intelligence de ce qui environne chacun d'entre nous et de ce sur quoi nous sommes conduits à agir"* (Vincent MERLE)
>
> *"Un adulte ne se formera que s'il trouve dans la formation des réponses à ses problèmes, dans sa situation".* (Bertrand SCHWARTZ)

Jacques Delorme a envoyé un questionnaire à chaque membre du groupe de réflexion, en vue d'identifier et de recueillir : ses fonctions au sein de sa structure ; son parcours professionnel, ses expériences dans la formation de personnes de premiers niveaux de qualification ; quelques éléments quantitatifs et qualitatifs sur les personnes accueillies par sa structure et les actions de formation proposées ; les pratiques d'évaluation diagnostique déjà développées.

Lors de son déplacement en Guyane, en préambule du 1er atelier régional, Jacques Delorme a souhaité rencontrer chaque équipe sur son lieu de travail. Ces rencontres lui ont permis de mieux percevoir le cadre de travail de chacun, le fonctionnement de chaque UFB, le niveau d'implication de chacun des participants au sein de sa structure, son niveau de perception des enjeux liés à l'évaluation diagnostique.

Cet état des lieux a permis de mettre en évidence quelques constats. Ainsi, il est apparu que, sur le terrain, les différents participants au groupe de travail avaient des lectures "différenciées" de l'*économie* des UFB.

Il a donc été impératif de bien se réapproprier (entre tous les membres du groupe de travail) le cadre d'intervention des UFB (notamment les éléments clés du cahier des charges du dispositif "Travailler & Apprendre", les objectifs quantitatifs demandés, les logiques de financement et les moyens humains que cela permet de mobiliser et, compte tenu de la prise en compte de l'ensemble de ces éléments, la stratégie d'intervention définie par chaque structure dans le cadre de l'UFB).

Au sein des équipes de travail, le "turn-over" semble important, certaines équipes étant incomplètes (départ de formateurs, recherches de remplaçants en cours, …).

D'autre part, la répartition des rôles et des temps d'intervention de chacun n'était pas souvent "lisible" (ce qui est lié au turn-over et aux recrutements en cours, mais également aux points évoqués précédemment, concernant l'*économie* et la stratégie d'intervention de chaque organisme).

Il est apparu également que les pratiques *d'évaluation diagnostique* étaient assez différenciées d'une équipe à l'autre. Mais que, pour la plupart des équipes, la dimension linguistique (oral, écrit) semblait prépondérante.

Par ailleurs, les rencontres de terrain n'ont pas permis d'identifier clairement comment, au sein de chaque équipe, les formateurs s'appuyaient sur *l'évaluation diagnostique* réalisée pour bâtir leur progression pédagogique. D'où les questions reprises dans le cadre de notre groupe de réflexion : quels éléments sont transmis par l'évaluateur au formateur ?

Pourquoi, dans certains cas, le formateur fait-il encore passer des tests d'évaluation à l'apprenant en début de parcours ? Y a t-il un travail d'élaboration didactique spécifique réalisé par le formateur, à partir des éléments de contexte recueillis et des situations problèmes identifiées ?

Notre réflexion commune nous a ensuite conduits à déterminer les éléments clés de notre travail à accomplir :

- Notre but n'est pas d'arriver à une démarche uniforme d'évaluation diagnostique mais de travailler sur des fondements, sur des principes communs qui sont déjà inscrits dans notre cadre commun de référence.
- Il s'agit d'appuyer les progressions des personnes accueillies au sein des UFB, sur les compétences déjà acquises par ces personnes, même si ces personnes n'ont pas pleinement conscience, au départ, des compétences qu'elles ont déjà développées.
- Les parcours de formation proposés aux personnes doivent être articulés aux situations de travail.

À l'issue de notre premier atelier régional, nous avons décidé d'orienter le travail de notre groupe de réflexion autour de trois axes :

1- Définir notre "cadre commun de référence" pour la mise en œuvre de bonnes pratiques d'évaluation diagnostique comprenant les fondements de la démarche d'évaluation diagnostique en référence au cadre commun de travail du PREFOB ; les principes sur lesquels nous nous appuyons ; les différentes dimensions de l'évaluation diagnostique ; le processus de l'analyse de la demande à la mise en œuvre des parcours de formation.

2- Choisir au sein de chaque organisme une "bonne pratique" qui sera formalisée et présentée.

3- Ouvrir quatre "chantiers" en binômes ayant pour objectif la production de méthodologies et/ou d'outils mobilisables dans le cadre de l'analyse des besoins.

3- LES PRATIQUES

3-1 Exemples significatifs des pratiques du dispositif « Travailler & Apprendre »

3-1-1 Exemple des pratiques d'accueil et d'information des pôles locaux d'animation

Accueil et prise en compte des demandes individuelles de formation

=> Monel, mécanicien auto, Pôle local de Cayenne

Monel est salarié chez un concessionnaire automobile. Il est âgé de 33 ans et occupe un poste de mécanicien dans une entreprise de taille moyenne (30 personnes). Il a un emploi stable en CDI à temps plein depuis 3 ans. Monel a eu un parcours scolaire chaotique.

Il est en situation d'illettrisme et a toujours trouvé des solutions pour contourner son problème (aide des amis, aide des collègues, compréhension de son responsable car il est très habile dans son travail). Il vit en famille et est père de plusieurs enfants. Il a appris le travail sur le terrain et est devenu mécanicien autodidacte.

Il s'est présenté au pôle dans le but de trouver une formation adaptée à sa demande. Il a connu notre service par le bouche à oreille. Des amis lui ont parlé d'une formation, il s'est rendu au hasard dans un organisme du réseau qui l'a réorienté vers le pôle.

Sa demande était claire, il souhaitait « apprendre à lire et écrire» pour être plus à l'aise au travail et pour pouvoir suivre la scolarité de ses enfants. Il s'est montré dès le départ extrêmement motivé, étant à la recherche d'une formation pouvant accueillir les salariés depuis plusieurs années.

Lors de ce premier entretien, l'animatrice du pôle écoute les besoins et le parcours scolaire, personnel et professionnel. En fonction du profil, elle peut être amenée à poser des questions supplémentaires, dans le but de proposer une formation le plus rapidement possible.

Dans ce cas, il était clair que cette personne relevait d'une unité de formation de base en milieu de travail (en emploi, peu scolarisé et ayant fait lui-même la démarche). Les questions supplémentaires portaient sur le type d'emploi occupé : ancienneté, type de contrat, employeur, numéro de Siret de l'entreprise, disponibilités pour la formation.

De plus, la personne a aussi fait mention du DIF, droit individuel à la formation. Le chef d'entreprise avait proposé à l'ensemble des salariés de plus de 3 ans d'ancienneté de profiter de leur DIF. On apprendra plus tard que c'était sous la condition que les employés trouvent eux-mêmes leur formation et la suivent sur leur temps personnel.

L'accord de l'entreprise est obligatoire pour la prise en charge de la formation par l'OPCA. Le pôle propose donc au salarié de contacter son responsable et de lui présenter notre dispositif et les bénéfices d'une telle formation pour son entreprise.

Le pôle d'animation accompagné du coordinateur de l'UFB a rencontré le responsable RH du garage.

Le plus difficile a été de convaincre l'entreprise de permettre à son salarié de suivre une partie de la formation sur son temps de travail. Lors de la première rencontre, nous avons essuyé un refus de la part du responsable. Nous avions donc la tâche difficile de l'annoncer au salarié. C'est ensuite le salarié lui-même qui a négocié avec son employeur afin de pouvoir suivre la formation.

Le pôle d'animation a donc continué à relancer l'entreprise tout en lui proposant des solutions pour faciliter sa mise en œuvre : prise en charge à 100% du coût pédagogique par l'OPCA partenaire, montage du dossier de prise en charge par l'Organisme de formation, aucun frais à avancer, planning de formation en fonction de leur activité. Monel a proposé à son responsable de réorganiser son temps de travail hebdomadaire de façon à ne pas pénaliser le fonctionnement de l'atelier. Cette proposition a été acceptée.

Monel a pu intégrer la formation. C'est un premier résultat important pour le pôle et pour l'Organisme de formation qui est à l'écoute des besoins des travailleurs. Il a suivi 60 heures de formation (dont 6 heures d'évaluation), c'est-à-dire les heures cotisées au titre du DIF pendant 3 ans.

Il a montré une motivation impressionnante pour d'une part négocier ses heures avec son employeur et d'autre part pour le travail qu'il a effectué durant son stage.

Bien sûr, il aurait souhaité poursuivre sa formation et c'est d'ailleurs ce qu'a préconisé la responsable pédagogique, essuyant un refus de l'employeur.

Au niveau personnel, cette personne se sent plus autonome pour les démarches administratives et plus à l'aise avec ses enfants. Au niveau professionnel, même s'il se sent plus à l'aise sur son poste de travail, il n'a pas encore évolué dans l'entreprise.

Commentaires

L'employeur n'était pas contre la formation mais ne souhaitait pas « offrir » des heures à son salarié bien que la formation fût aussi bénéfique pour l'entreprise. On se heurte encore souvent à ce problème, les chefs d'entreprise considèrent la formation comme importante mais relevant du domaine personnel. On remarque qu'il est souvent nécessaire de sortir du cadre légal pour finaliser les entrées en formation ; notamment en ce qui concerne la formation sur le temps de travail.

Dans le cas des demandes individuelles, les salariés proposent d'eux-mêmes des solutions afin de pouvoir à la fois se former et conserver leur emploi. On espère que grâce à ces personnes, l'image de la formation changera et que les chefs d'entreprise seront plus enclins à réorganiser leur travail dans le but d'améliorer aussi leur compétitivité.

Concernant le travail du pôle dans cet exemple, son rôle a été important pour :

- apporter son soutien au salarié pour qu'il garde l'espoir de rentrer en formation ;
- motiver l'Organisme de formation pour relancer l'entreprise malgré une première réponse négative.

Information et sensibilisation des acteurs du monde économique

=> Sensibilisation du secteur du BTP, Pôle local de Cayenne

L'OPCA AREF BTP est partenaire du dispositif « Travailler & Apprendre ». À ce titre, il propose une prise en charge financière des formations de base en milieu de travail. Au niveau national, le groupement GFC BTP s'est donné comme priorité la promotion des formations de base en milieu de travail.

Le pôle d'animation a choisi de proposer à l'OPCA une action conjointe afin de sensibiliser ses adhérents. L'animatrice a rencontré la secrétaire régionale de l'organisme pour lui présenter le projet. Cette action de promotion consistait à inviter l'ensemble de ses adhérents à une conférence sur la thématique des savoirs de base.

En tant que partenaire, l'AREF a tout de suite accepté. Nous avons choisi d'organiser deux rencontres : une première sur le bassin d'activité de l'Ile de Cayenne, une deuxième sur le bassin de Kourou.

Le pôle d'animation de Kourou s'est chargé des mêmes missions sur sa zone d'activité.

Le pôle d'animation s'est chargé de l'organisation logistique (recherche de la salle, mise en place, commande auprès du traiteur), de la rédaction, l'impression et l'envoi des invitations ainsi que de l'animation de la rencontre et de la conception d'une plaquette d'information.

La date et l'heure de la réunion ont été fixées en fonction des impératifs des entreprises du secteur en concertation avec la secrétaire régionale de l'AREF BTP. L'animatrice du pôle local s'est chargé de l'envoi et a assuré les relances téléphoniques avec l'assistante administrative de l'OPCA.

La Chambre de Commerce et d'Industrie de Guyane, partenaire du dispositif sur des actions ponctuelles a accueilli la réunion dans ses locaux qui sont bien identifiés et connus des chefs d'entreprise. Le choix du lieu est important pour attirer les professionnels, le fait que la réunion se tienne à la CCIG apporte une caution indéniable à notre action.

Ont été conviés à ces rencontres : les adhérents de l'AREF BTP, les partenaires sociaux, les commanditaires du PREFOB, les représentants des UFB.

La rencontre s'est déroulée de la façon suivante :

- Allocution du président de l'AREF BTP Guyane.
- Présentation du dispositif « Travailler & Apprendre » par l'animatrice du pôle : qu'est-ce que la formation de base en milieu de travail, comment la mettre en œuvre, quels bénéfices pour l'entreprise ?
- Visionnage du film « *Les formations générales professionnelles : tout le monde y gagne* » réalisé par le GFC BTP national.
- Questions-réponses sur le financement avec les représentants de l'AREF BTP.
- Intervention de la Direction du Travail et de la Formation Professionnelle.
- Questions-réponses avec les responsables pédagogiques des UFB.

Un apéritif convivial a suivi la réunion. Il est en effet important d'ouvrir un espace en fin de réunion durant lequel les participants peuvent prendre contact, poser des questions directement aux intervenants, voire prendre rendez-vous pour des échanges ultérieurs.

Au total, la rencontre a réuni 20 personnes. Quatre entreprises adhérentes étaient représentées sur un total de 80 invitées. Ce chiffre peut paraître peu élevé, mais c'est en fait 5 % des personnes contactées qui ont répondu présentes, ce qui est la moyenne attendue pour ce type d'actions.

Notons aussi que les entreprises présentes étaient intéressées par la formation de base et ont émis le souhait d'être contactées voire de mettre en place un plan de formation dans leur entreprise.

Commentaires :

Le pôle a donné l'occasion à l'AREF BTP de promouvoir son action et de présenter les modalités financières de la prise en charge des formations. C'était également une opportunité pour les UFB de prendre des rendez-vous et de concrétiser des demandes. Le pôle a en effet rempli ses missions de sensibilisation et d'information auprès des entreprises, la prise en compte des demandes de formation étant assurée par les UFB.

On a aussi noté que les participants à la rencontre représentaient des sociétés de plus de 10 salariés, qui ont une politique de formation. Ce type d'événement leur convient mieux qu'aux petites entreprises qui préfèrent le contact direct sur le terrain.

Enfin, c'est une action intéressante qui permet de concrétiser un partenariat avec l'AREF BTP, de sensibiliser plusieurs entreprises en même temps, de faire connaître le dispositif « Travailler & Apprendre » plus largement, notamment aux représentants syndicaux présents.

À cette occasion, la CCI de Guyane nous a consacré un article dans son journal trimestriel envoyé à ses adhérents.

3-1-2 Exemples de prise en compte de demandes d'entreprise dans les UFB

=> Le cas de la Marée Guyanaise, UFB²G

La Marée Guyanaise est une société de transformation et d'expédition de poissons frais sur les marchés locaux et antillais. Elle s'occupe de la préparation et du conditionnement des poissons entiers ou détaillés en filets pour l'expédition par avion vers les Antilles ou par camion sur le marché local. Elle traite ainsi environ 1000 tonnes de poissons par an.

L'usine, qui se trouve sur le vieux port de Cayenne, emploie 30 salariés ouvriers, chauffeurs, administratifs. Les ouvriers de l'atelier de production sont polyvalents et tournent sur l'ensemble des postes de travail (nettoyage, écaillage, conditionnement etc.)

L'entreprise organise, courant 2009, un plan de formation pour l'ensemble de son personnel.

Le consultant qui travaille sur l'élaboration du plan de formation a invité la direction à prendre contact avec l'UFB²G quant à la formation des salariés en difficulté avec les savoirs de base.

La demande de formation de base concerne 11 ouvriers de l'atelier de production dont le chef d'équipe. La direction de Marée Guyanaise souhaite que l'ensemble de ses employés puisse bénéficier du plan de formation, or une meilleure maîtrise du français est un enjeu pour la majorité des ouvriers qui sont non francophones.

De plus, l'entreprise souhaite préparer le personnel de l'atelier de production à un changement des habitudes de travail. En effet, l'entreprise modernise la ligne de production en faisant l'acquisition d'une machine à écailler. Jusqu'ici l'écaillage se faisait à la main, car les machines à écailler existantes en France ne sont pas adaptées aux poissons locaux dont la taille est plus grande et les écailles plus épaisses.

Finalement, une machine a été trouvée sur le marché américain et va être installée prochainement. C'est un investissement important pour l'entreprise qui va amener un changement dans l'organisation du travail dans l'atelier. La direction pense donc nécessaire de prévoir une formation pour l'utilisation de la machine.

Lors d'une première rencontre avec le directeur, le coordinateur de l'UFB²G a pris le temps de connaître l'entreprise et d'être à l'écoute de la demande de formation de la direction : améliorer la maîtrise du français (expression et compréhension) des ouvriers pour qu'ils soient en mesure de suivre la formation sur l'utilisation de la machine, comprendre les consignes de sécurité, rendre compte des incidents et éventuellement utiliser des fiches techniques.

Dans un deuxième temps, suite à une présentation plus approfondie des compétences clés en situation professionnelle, de nouvelles demandes de la direction sont apparues. Le directeur a souhaité que la lecture et la compréhension du bulletin de salaire et du contrat de travail soient incluses dans la formation. De plus, la demande s'est précisée quant aux objectifs de la formation du chef d'équipe.

Au-delà des besoins linguistiques pointés au départ, sont apparus des besoins liés à l'organisation du travail qui demandent le croisement de plusieurs paramètres (par exemple, répartir les ouvriers sur les postes de travail en fonction de la quantité de poissons à traiter dans des délais impartis) et à l'organisation des comptes rendus ; deux qui touchent plus au développement des compétences transversales de raisonnement et d'analyse des situations problèmes.

Actuellement, les ouvriers sont en cours d'évaluation diagnostique d'entrée en formation qui permettra de proposer des plans de formation personnalisés selon les besoins de chacun tant dans le contenu que dans la durée. Ils montrent une grande motivation pour l'entrée en formation qui aura lieu début 2010.

On voit que la phase de dialogue avec l'entreprise est vraiment importante pour dépasser une demande brute de formation. Il faut faire émerger une nouvelle demande souvent plus complexe.

=> La demande des agriculteurs de Javouhey : UFB de l'Ouest

Le village de Javouhey se situe sur la commune de Mana dans le nord ouest de la Guyane.

Ce village a été créé en 1979 par des réfugiés laotiens qui fuyaient la guerre. Tous de l'ethnie Hmong, ils ont développé des cultures maraîchères et fruitières. Trente ans après, le village compte 120 exploitations agricoles qui alimentent les marchés de St Laurent, Kourou et Cayenne en légumes verts et en fruits frais.

Situé à une quarantaine de kilomètres du bourg de Mana, le village est assez isolé et le hmong reste la langue de communication quotidienne. Les plus jeunes qui sont nés en Guyane parlent le français et ont été scolarisés. Mais la majorité des adultes ne maîtrisent pas le français couramment et maîtrisent plus ou moins bien l'écrit compte tenu des difficiles conditions de scolarisation qu'ils ont connues (peu de scolarisation au Laos, séjour dans les camps de réfugiés de Thaïlande, puis arrivée en Guyane).

Alors qu'au Laos, l'agriculture pratiquée par les Hmongs est essentiellement vivrière, elle est marchande en Guyane. Les agriculteurs doivent s'occuper de la vente de leur production sur les marchés, avec les grossistes ou les supermarchés. La maîtrise limitée du français à l'écrit comme à l'oral rend les transactions commerciales difficiles.

De plus, la production agricole pour la vente rend obligatoire le respect de la réglementation phytosanitaire, notamment sur l'usage des pesticides et des engrais chimiques. Les difficultés linguistiques limitent l'accès des agriculteurs à l'information et aux formations délivrées par la Chambre d'Agriculture ou la direction de l'agriculture. Ainsi, certaines surfaces ont été gelées pour cause d'épandage excessif de produits sanitaires.

À l'occasion de rencontres informelles, le président de l'association des agriculteurs de Javouhey a fait état d'une demande et d'un besoin de formation en communication orale et écrite d'un certain nombre de chefs d'exploitation, de leur conjoint collaborateur et d'ouvriers agricoles.

Le coordinateur de l'UFB de l'Ouest a alors commencé des investigations pour confirmer les besoins et la demande. Il a collecté des informations en rencontrant les techniciens d'associations d'agriculteurs ainsi que les techniciens et les élus de la Chambre d'Agriculture. Grâce à ces contacts, il a pu assister aux permanences effectuées par des techniciens de la Chambre au cours desquelles il a discuté avec quelques agriculteurs. Il a assisté également à des séances de formation à l'utilisation des produits phytosanitaires durant lesquelles il a observé les difficultés rencontrées.

À partir de ces entretiens et de ces observations, l'évaluateur de l'UFB a cerné principalement trois situations problèmes auxquelles une formation de base pourrait apporter une solution :

1. transactions commerciales et interactions avec les techniciens rendues difficiles par une maîtrise insuffisante de la langue française,
2. difficultés à prendre en charge seul la gestion administrative de son exploitation (déclarations diverses, demande de subventions) par méconnaissance de l'écrit et de l'environnement administratif,

3. usage parfois imprudent des produits phytosanitaires du fait d’une mauvaise connaissance des conditions d’application (lecture de notice, calcul de dilution, volume, surface …).

Forte de ces constatations et encouragé par la possibilité de mobiliser des fonds de la Chambre d’Agriculture pour les formations, l’équipe de l’UFB a alors travaillé sur l’évaluation des demandes et des besoins individuels. Pour rencontrer les agriculteurs, il a fallu organiser des séances d’information et d’évaluation adaptées au rythme de travail des cultivateurs et à la vie du village.

La difficulté de rencontrer et réunir les personnes potentiellement concernées par la formation de base a été contournée en s’appuyant sur une association d’agriculteurs du village qui a communiqué la nouvelle d’une possibilité de formation et les dates et horaires des rencontres.

En effet, aux travaux des champs, déjà prenants, s’ajoutaient les jours de marché avec de très longues journées de travail pour se rendre à Cayenne ou à Kourou. Il ne reste que peu de créneaux horaires disponibles.

Les séances d’évaluations ont été organisées en soirée (19h -22h), au centre du village, dans un lieu public et ouvert. Des entretiens ont permis de confirmer les demandes et les situations problèmes, et d’évaluer les besoins individuels.

Une cinquantaine de personnes ont finalement confirmé leur intérêt pour la formation, des exploitants, leurs conjoints et des ouvriers agricoles. Malheureusement la Chambre d’Agriculture s’est désengagée du projet. Contact a donc été pris auprès du FAFSEA et de VIVEA pour le financement du plan de formation.

La démarche a été longue à aboutir mais cette approche a été approuvée et les enjeux reconnus d'importance, notamment en matière phytosanitaire où la règlementation imposera bientôt l'obtention d'un certificat de capacité à toute personnes utilisant des produits phytosanitaires.

Actuellement l’UFB est dans une phase de présentation auprès des responsables locaux et régionaux des OPCA d'un projet de mise en place d’un atelier de formation dans le village qui pourra accueillir les personnes en formation en début de matinée, avant le travail aux champs, plusieurs jours dans la semaine avec un maximum de souplesse de façon à ce que le rythme de travail des cultivateurs ne soient pas un obstacle à l’entrée en formation.

La formation devrait commencer en avril 2010 essentiellement orientée sur les savoirs de base en lien avec les situations problèmes détectées durant la phase diagnostique.

3-1- 3 Exemples de parcours de formation dans les UFB

Deux itinéraires de formation de travailleurs en recherche d'emploi

=> Emerson, usager de l'UFB²G de Cayenne

Emerson a 28 ans. Il est brésilien et est arrivé en Guyane il y a cinq ans. Depuis son arrivée en Guyane, il a effectué des missions d'intérim dans le BTP en occupant des postes de manœuvre puis d'aide-soudeur. En 2008, il est engagé en CDI par une entreprise de soudure industrielle. Mais en 2009, il conclut un licenciement à l'amiable suite à une opération au genou qui l'empêche de rester accroupi de façon prolongée et de transporter des charges lourdes.

Après son opération, il effectue encore quelques courtes missions d'intérim puis s'inscrit à Pôle Emploi et se présente à la UFB²G pour suivre une formation. En effet, avant son départ du Brésil, Emerson avait eu une expérience en tant que chauffeur d'ambulance et il souhaiterait arrêter de travailler dans le BTP et se reconvertir dans cet emploi.

Sa demande de formation est donc essentiellement de renforcer sa maîtrise du français à l'oral comme à l'écrit pour constituer et défendre son dossier de demande de carte de résident valable 10 ans et pour préparer et suivre la formation Prévention et secours civiques de niveau 1 (PSC 1).

L'UFB²G lui propose alors une formation de 200h portant essentiellement sur l'entraînement en communication orale et écrite en français en lien avec les situations administratives qu'il doit gérer et portant sur le vocabulaire touchant les thèmes abordés pendant la formation PSC 1.

Au fil de la formation, les formatrices constatent de nets progrès portés par une grande motivation et un investissement certain dans la formation. Un travail important est mené sur la prononciation du français car le très fort accent d'Emerson constituait un vrai obstacle à une bonne communication.

La coordinatrice offre alors à Emerson la possibilité d'un stage de deux semaines dans une entreprise d'ambulance de Cayenne de façon à ce qu'il puisse utiliser ses nouveaux acquis en français en situation professionnelle. Emerson effectue donc un stage de 70 heures en accompagnant un chauffeur ambulancier.

En fin de formation, on constate qu'Emerson est beaucoup plus à l'aise dans la prise de parole. Non seulement il a développé son vocabulaire et amélioré sa prononciation mais on sent aussi une vraie prise d'assurance dans sa façon de communiquer.

De très bons résultats sont à noter en lecture et compréhension d'écrits et des progrès notables à l'écrit surtout en orthographe. La période en situation professionnelle a renforcé le projet d'Emerson car le responsable de l'entreprise a été très positif sur son implication et ses capacités.

Enfin, des résultats tangibles sont à noter : l'obtention de la carte de résident, l'obtention du PSC 1 avant la fin de la période de formation de 200h. L'objectif actuel d'Emerson est d'effectuer la formation nécessaire à l'obtention du certificat de chauffeur-ambulancier.

=> Marie-Avèle, usager de l'UFB de Kourou

Marie-Avèle a 41 ans. Originaire d'Haïti, elle vit en Guyane depuis 1997.

Ses deux enfants étant assez grands, elle souhaite trouver un emploi et elle s'est inscrite à Pôle Emploi en avril 2009. Pour s'informer sur les possibilités de formation, elle s'est présentée à la permanence d'information du Pôle local d'animation de Kourou.

L'animateur du Pôle Local lui a conseillé de se présenter à l'UFB. Marie-Avèle a déjà travaillé de façon informelle (ce que nous appelons en Guyane « jober ») pour des gardes d'enfants et des ménages. Maintenant, elle souhaiterait s'orienter vers le secteur de la restauration en service ou cuisine et voudrait donc suivre une formation qualifiante.

Lors de l'évaluation diagnostique d'entrée en formation, la formatrice note un manque de confiance et de grosses difficultés pour comprendre les consignes à l'écrit et à l'oral. Bien que scolarisée en Haïti en primaire, Marie-Avèle s'exprime essentiellement en créole, sa langue maternelle, et a un très faible niveau en lecture et en écriture.

Le plan de formation qui lui est proposé met l'accent sur la révision des unités de mesures, des quantités ainsi que sur la communication en situation professionnelle avec un travail sur le vocabulaire et les documents professionnels tels que les bons de commandes, les fiches recettes, etc. pour une durée totale de 80 heures.

Marie-Avèle rejoint un groupe de salariés et demandeurs d'emploi ayant les mêmes objectifs :

- développer les compétences écrites (lecture et écriture de documents professionnels), rédiger de courts écrits professionnels (liste de courses, bon de commande) ;
- développer les compétences mathématiques (mesures, numération) ;
- s'initier aux métiers de la restauration : vocabulaire courant, vocabulaire lié aux métiers, vocabulaire alimentation, ustensiles...

L'essentiel de la formation se déroule en groupe avec l'ajout de séances de travail personnalisé. La formatrice propose beaucoup de simulations et de jeux de rôles pour travailler la communication orale et utilise diverses méthodes de FLE spécifiques aux métiers de l'alimentation et de l'hôtellerie-restauration.

Viennent s'ajouter à cela deux jours de découverte de la formation agent polyvalent de restauration à l'AFPA Guyane. Ce petit stage donne lieu à la rédaction d'un compte rendu de 4 pages.

En fin de formation, Marie-Avèle montre une grande prise de confiance en elle due à une plus grande aisance dans la communication mais aussi à une valorisation de ses capacités.

En effet, les objectifs de la formation sont atteints : les compétences mathématiques sont bien réactivées et Marie-Avèle manifeste de l'aisance dans les situations de communication professionnelle telles que l'accueil des clients ou la présentation des menus.

Marie-Avèle se sent prête et se présentera début 2010 aux tests d'entrée en formation qualifiante à l'AFPA Guyane.

Sur le plan personnel, Marie-Avèle avoue avoir apprécié la formation en groupe. Elle garde des contacts avec les autres usagers de l'UFB et les voit en dehors de la formation. Elle a la sensation d'être sortie d'un certain isolement.

Un itinéraire de formation de salarié

=> Jeanne, usager de l'UFB²G de Cayenne

Jeanne a 24 ans. Elle est guyanaise. À la suite d'un parcours scolaire classique, elle est entrée en formation de CAP Restauration au Lycée professionnel Melchior et Garré à Cayenne. En fin d'études, elle n'a pas obtenu son diplôme. Elle a toujours travaillé en cumulant divers petits « jobs » (garde d'enfants) et des emplois à temps partiel comme serveuse dans plusieurs bars et restaurants.

Le Grand Hôtel de Cayenne qui faisait appel à elle régulièrement pour des extras depuis plus de 5 ans, l'a embauché en CDI début 2009. Jeanne est donc serveuse au restaurant du Grand Hôtel. Courant 2009, le Grand Hôtel se lance dans un programme de rénovation et de réaménagement de l'hôtel qui entraîne une fermeture totale de l'établissement pendant cinq mois.

La direction se tourne alors vers la DTEFP pour mettre au point un plan de formation durant la période de chômage technique du personnel. L'UFB²G est alors contactée pour assurer la formation des employés en difficulté avec les savoirs de base.

En ce qui concerne Jeanne, la direction du Grand Hôtel souhaiterait qu'elle acquiert plus d'aisance dans la communication de façon à être plus détendue et plus souriante dans la relation à la clientèle, et qu'elle améliore la prise de commande car les employés de la cuisine n'arrivent pas à lire son écriture et sont obligés de la rappeler pour lui demander des précisions sur les commandes, ce qui entraîne des retards.

Jeanne, quant à elle, a des difficultés à énoncer ses besoins de formation. Lors de la phase d'évaluation diagnostique, il apparaît des difficultés certaines dans l'écriture rapide et la lecture des consignes et des plannings de travail. De plus lors des entretiens avec la formatrice, Jeanne évoque ses difficultés à prendre la parole lors des réunions de service.

Un plan de formation de 180h lui est alors proposé autour de trois axes principaux : l'entraînement à la prise de note rapide et à l'écriture abrégée, la compréhension des consignes écrites avec un travail de révision sur la grammaire et l'orthographe et une révision du calcul de base.

Jeanne participe aux ateliers thématiques sur les métiers mis en place par l'UFB²G pour les salariés du Grand Hôtel et alterne des temps de travail en groupe – notamment sur les révisions mathématiques qui concernaient plusieurs employés – et des temps de travail individuel sur des objectifs plus personnels liés à son poste de travail.

Le bilan de formation souligne une amélioration de la lecture en général et surtout de la compréhension des consignes, une plus grande aisance dans la prise de note. Mais les formatrices ont surtout noté un grand changement dans l'attitude de Jeanne.

La formation en groupe, mise en place de façon coopérative, a visiblement facilité son intégration dans l'équipe et lui a permis de prendre sa place. En fin de formation elle prenait la parole avec assurance et en utilisant les termes professionnels appropriés.

Jeanne était très contente de sa formation et a repris le travail avec des compétences renforcées. La direction du Grand Hôtel, satisfaite de la formation, sera sollicitée dans quelques mois pour que quelques salariés ayant participé à la formation soient interrogés pour l'enquête sur les effets de la formation qui est conduite dans le cadre de l'évaluation du PREFOB Guyane. Nous pourrons alors savoir si Jeanne occupe son poste de travail avec plus de confort et d'aisance.

3-2 Présentation de quatre bonnes pratiques

3-2- 1 UFB²G de Cayenne : listes de contrôle des tâches et des compétences essentielles mises en œuvre sur le poste de travail (Baptiste Labeyrie)

=> Présentation de l'Activité Conseil Boutique de Gestion Guyane

Depuis sa création en 1996, Activité Conseil est un organisme de conseil qui adhère au réseau des Boutiques de Gestion (réseau national d'accompagnement à la création ou à la reprise d'entreprise).

La BG Guyane a aussi développé une expertise dans l'accompagnement vers l'emploi des publics qui en sont les plus éloignés. Elle est implantée sur Cayenne, Kourou, Saint Laurent du Maroni et depuis peu sur Saint Georges de l'Oyapock.

Son engagement dans le réseau des organismes de formation du PREFOB découle d'une démarche naturelle. En effet, depuis 1996, la Boutique de Gestion accompagne des demandeurs d'emploi dans la construction de leur projet professionnel que ce soit de création ou reprise d'entreprise, de retour ou de primo accès à l'emploi. Par la réalisation des différentes prestations (de courte ou longue durée, en individuel ou en groupe), elle a développé une expertise reconnue de l'accompagnement et une bonne connaissance du public ainsi que de ses problématiques.

De plus, au cours de l'année 2006, elle est intervenue sur l'ensemble du territoire auprès des usagers du Dispositif Permanent de Lutte contre l'Illettrisme dans le cadre d'une sensibilisation et d'un accompagnement à la création d'entreprise.

Lors de la mise en place du Programme Régional d'Éducation et de Formation de Base en 2007, c'est donc sur l'axe des publics salariés qu'elle s'est positionnée, par la mise en avant de sa connaissance des postes de travail, des savoirs et compétences nécessaires à mettre en œuvre.

Ainsi, depuis 2008, Activité Conseil Boutique de Gestion Guyane porte l'Unité de Formation de Base Mobile sur l'île de Cayenne. La mise en œuvre de ce dispositif de formation nous a demandé de développer une démarche et des outils, notamment parce que cette activité était nouvelle pour nous et que nous souhaitions rester au plus près des intentions qui avaient motivées notre positionnement.

Un des premiers outils conçus fait l'objet de cette présentation. Cet outil est un guide pour l'évaluateur qui a la charge de l'analyse des compétences nécessaires pour occuper un poste de travail.

=> Une approche de l'activité professionnelle

Notre culture, issue de l'accompagnement des publics dans leur parcours d'insertion professionnelle, nous conduit à avoir une approche de la formation par le biais des tâches à réaliser et des compétences mises en œuvre sur le poste de travail. Ici, la compétence est définie en tant que savoir (savoir être et/ou savoir faire) en action dans un contexte donné.

Ainsi dans la logique de notre approche, chaque poste de travail est unique dans le sens où l'environnement dans lequel il est implanté est différent. Et il est donc utile pour chaque

demande de formation non seulement de répertorier les tâches réalisées mais aussi d'examiner l'organisation du travail, l'environnement humain, le degré d'autonomie et de responsabilité du travailleur par rapport aux tâches qu'il exécute. Selon tous ces paramètres, la personne mobilisera de façon différente les compétences essentielles. Ces paramètres font également varier le degré de maîtrise des savoirs de base nécessaire sur un poste de travail donné.

Pour réaliser cette observation, nous avons réalisé un outil qui se présente sous forme de listes de contrôle des tâches et des compétences essentielles. Ces listes répertorient les tâches et la fréquence de réalisation de celles-ci et les compétences essentielles qui sont mobilisées sur le poste de travail.

=> Construction et utilisation de l'outil

Nous construisons des listes de contrôle type par métier qui sont ajustées à chaque demande de formation et pour chaque poste de travail. Pour chaque nouveau métier que nous rencontrons, nous construisons une liste type de contrôle en nous référant aux fiches du ROME (Répertoire Opérationnel des Métiers), ainsi qu'aux fiches métiers proposées sur le site www.itsessential.ca (voir encadré ci- contre). Ainsi, au fur et à mesure de notre pratique, nous constituons une base de listes.

Ces listes « base » sont modifiées en fonction des informations que nous récoltons lors de l'analyse de la demande de formation.

Lors de l'analyse de la demande, des entretiens sont conduits avec le chef d'entreprise lui-même qui est le commanditaire de la formation, le cas échéant et selon la taille de l'entreprise, avec le personnel d'encadrement intermédiaire.

Les informations récoltées lors de ces entretiens sont complétées par une observation du salarié sur son poste de travail.

L'ensemble de ces informations permet d'amender la liste de contrôle type pour en faire une liste spécifique qui va servir pour guider la phase d'évaluation diagnostique des besoins de formation du salarié.

www.itsessential.ca est un site canadien sur les niveaux de compétence linguistique et les compétences essentielles en milieu de travail.

On y trouve de nombreuses informations sur les compétences essentielles, des fiches pratiques, des analyses linguistiques de professions, des outils pour les employeurs, des exemples de documents véritables utilisés en milieu de travail et des leçons types

Un site très riche qui donne des aides didactiques et des pistes de travail et de réflexion pour les acteurs de la formation de base en milieu de travail.

Lorsque la liste de contrôle est construite, elle est utilisée au cours d'un entretien semi-directif. La personne en évaluation est invitée à décrire ses tâches et ses activités. Les indications qu'elle donne sur la fréquence de réalisation des tâches permettent de fixer des priorités quant aux contenus de formation. Par exemple, l'utilisation plus ou moins fréquente du téléphone détermine l'importance de travailler sur la communication orale et l'utilisation du téléphone.

Avec l'expérience nous avons pu constater que le déficit dans la maîtrise des savoirs de base n'est pas systématiquement un frein à l'efficacité d'un salarié sur son poste de travail. En effet celui-ci a bien souvent développé des stratégies compensatoires. Ainsi un des rôles de l'évaluation pédagogique initiale est de mettre en lumière ces savoirs non acquis ou partiellement maîtrisés.

Aussi il apparaît évident ici que le rôle de l'évaluateur, au-delà de repérer l'ensemble des tâches d'un poste de travail, est bien d'identifier les savoirs nécessaires à la réalisation de celles-ci. Cette nécessaire identification est souvent complexe. Elle demande en effet à

décomposer en éléments simples chaque action et permet donc de donner tout son sens à la formation en contextualisant l'évaluation. La formation est ainsi au plus proche des besoins.

=> Exemple : liste de contrôle pour un poste d'animalier (*voir annexe n°1*)

Le salarié doit quotidiennement entretenir des animaux (souris et singes notamment) élevés à des fins médicales dans un laboratoire d'analyses et de recherches. Il a à sa charge de nourrir les animaux, nettoyer leur cage, gérer le stock de nourriture et de matériel ainsi que de dénombrer les individus de chaque espèce.

Quotidiennement il renseigne des fiches sur le nombre d'animaux et leur état de santé apparent. Au cours de l'entretien semi-directif il nous précisera la fréquence à laquelle il doit réaliser les tâches qui lui incombent.

L'évaluation des savoirs de base nous montrera qu'il a des difficultés en communication écrite et en mathématiques de base. Par exemple, au cours de l'observation de son poste de travail, nous avions noté qu'il dénombrait mentalement le nombre de souris dans une cage sans aucune erreur. Mais l'évaluation pédagogique initiale révélera que les mécanismes formels de l'addition ne sont pas acquis.

Cet exemple met en lumière la fonction essentielle des listes de contrôle : connaître exactement la corrélation entre les activités mises en œuvre sur le poste de travail et les savoirs de base mobilisés pour cette mise en œuvre.

A noter toutefois que cette difficulté en arithmétique ne pénalise pas le salarié dans l'accomplissement de son travail quotidien. Par contre, ces difficultés en savoirs de base l'empêchent de suivre une formation technique rendue nécessaire par une évolution de la législation concernant la qualification requise sur ce poste de travail.

Ainsi la formation dispensée dans le cadre de l'UFBG devait permettre au salarié de suivre une formation technique et obligatoire pour son maintien dans son emploi actuel et lui apporter un confort dans la réalisation de ses tâches quotidiennes.

=> Évolution de la démarche

Depuis mars 2008, pour chaque demande de formation, nous utilisons des listes de contrôle au cours de notre processus de diagnostic initial. Nous commençons à bénéficier du retour d'expérience, qui nous permet aujourd'hui de réadapter des fiches déjà construites pour certains postes de travail connexes ou pour des situations de travail comparables.

Cette expérience nous a aussi conforté dans notre approche de la construction du plan de formation, non pas à partir de la seule évaluation des difficultés du salarié avec les savoirs de base par rapport à un référentiel donné, mais bien à partir d'une analyse concrète de ses tâches et des savoirs de base mobilisés pour leurs réalisations.

Nous avons constaté que cette approche permettait une meilleure négociation et appropriation du plan de formation par le chef d'entreprise et le bénéficiaire de la formation car les liens entre poste de travail et contenu de formation sont apparents.

Nous souhaitons donc continuer à développer cette démarche qui, de plus, correspond aux exigences du cadre commun de travail du PREFOB. Cependant nous notons deux difficultés majeures dans sa mise en œuvre.

Tout d'abord, cette démarche n'est pertinente que si les modalités d'utilisation de la liste de contrôle sont respectées. La liste de contrôle, une fois finalisée, doit être utilisée comme un

guide d'entretien pour amener le salarié à décrire voire à expliciter ses tâches et non comme une check-list à renseigner. L'entretien doit permettre au salarié d'apprendre sur lui-même et d'éclaircir son processus de travail pour mettre à jour ses besoins de formation. C'est seulement dans ces conditions que les informations recueillies seront pertinentes et utiles pour la construction du plan de formation et des supports pédagogiques.

Ensuite, les formateurs utilisent peu ou très partiellement les informations recueillies dans la phase de formation. Or, ces matériaux recensés au cours de la phase d'évaluation devraient naturellement être exploités durant la formation, de façon à donner du sens à l'ensemble des apprentissages et à faciliter le transfert des nouvelles connaissances en situation professionnelle.

Notre pratique actuelle nous montre que même si l'évaluateur transmet les informations du contexte de la formation pour chaque bénéficiaire, l'équipe de formateurs a des difficultés à utiliser ces éléments issus des listes de contrôle.

Ces difficultés peuvent s'expliquer par l'aspect novateur de notre démarche pour nos équipes de formateurs. En effet, la mise en œuvre de cette démarche n'est pas évidente pour les équipes pédagogiques plus habituées à travailler à partir de référentiels construits et de progressions didactiques déjà existantes.

Notre démarche suppose de l'évaluateur, puis des formateurs, d'exploiter les informations recueillies dans les listes de contrôle pour construire le parcours de formation unique pour chaque bénéficiaire. Ces approches, si elles ne sont pas diamétralement opposées, demandent pour les formateurs d'aborder la construction des contenus de formation sous un nouvel angle.

Notre objectif est donc de mieux accompagner l'appropriation de cette démarche et de cet outil par les membres de l'équipe pédagogique de l'UFB en les aidant à valoriser les informations recueillies lors des réunions de suivi pédagogique hebdomadaires.

De plus, une utilisation plus efficace des listes de contrôle justifierait le temps investi dans les phases d'élaboration des listes puis du recueil de données. En effet ce temps demeure encore relativement important.

3-2- 2 UFB de l'Ouest : un outil informatique pour formaliser les programmes de formation (Arnaud Trubert)

=> Présentation d'Equinoxe Formation

Equinoxe Formation, organisme de formation créé en 1997, propose ses services dans les domaines de l'ingénierie et l'animation de formation, ainsi que dans les prestations de conseil aux entreprises et aux particuliers.

Ces domaines d'intervention sont la formation continue en informatique bureautique et PAO/DAO (centre habilité PCIE), en gestion des ressources humaines, développement personnel ; l'insertion professionnelle, notamment les prestations réalisées en vue du retour à l'emploi ; les actions de formation à visée diplômante ou qualifiante ; l'accompagnement au développement des compétences (Centre de bilans de compétences agréé par le Fongecif) ; l'accompagnement à la VAE ; l'apprentissage du français et des savoirs de base.

Depuis 1998, Equinoxe Formation a développé son intervention dans ce dernier domaine par son implication dans le dispositif permanent de lutte contre l'illettrisme, de 1998 à 2006, en gérant des formations intensives « Français Langue Étrangère » et trois ateliers permanents d'apprentissage des savoirs de base.

C'est donc dans la continuité de ces actions qu'Equinoxe Formation s'est engagé en 2007 dans le Programme régional d'éducation et de formation de base en prenant en charge les Centres Interculturels et d'Education de Base de Mana et d'Iracoubo ainsi que le Pôle local d'animation de l'Ouest, et l'Unité de Formation de Base de l'Ouest.

Equinoxe Formation assure également pour l'OFII, les formations linguistiques réalisées dans le cadre du C.A.I, Contrat d'Accueil et d'Intégration, dans l'Ouest guyanais, en 2009, et en 2010, sur l'ensemble du territoire.

=> Construction et utilisation de l'outil

Lors de la mise en place de notre UFB, nous avons dû prendre en compte un facteur spécifique à notre zone d'intervention. L'UFB, dont les locaux sont basés dans la ville de Saint Laurent du Maroni, couvre une vaste zone d'intervention comprenant les communes de Mana, Awala-Yalimapo et Iracoubo. Non seulement les communes sont éloignées les unes des autres, mais elles sont formées de villages et d'habitats très dispersés.

Nous avons donc dû développer des réponses de formation de proximité afin de permettre l'accès à la formation. Cela implique une équipe très mobile et dispersée et donc entraîne des difficultés pour partager l'information et des difficultés de disponibilité pour assurer le suivi administratif des dossiers.

Nous devions donc optimiser nos procédures de travail de façon à maintenir une bonne coordination entre l'évaluateur et les formateurs et produire des programmes détaillés correspondant à une réelle individualisation des parcours.

Nous avons donc conçu un outil nous permettant de générer et d'éditer rapidement les programmes individuels de formation de nos apprenants.

À partir d'un classeur Excel collectant différents programmes de formation déjà proposés aux usagers de l'UFB, nous pouvons éditer le Programme Individuel de Formation d'un nouvel usager.

Ce document produit a quatre fonctions :

1. à l'attention de l'usager, il sert à contractualiser les objectifs et le programme de formation à l'entrée dans l'UFB ;
2. il facilitera le transfert d'informations entre l'évaluateur et le formateur, en tant que descriptif précis du parcours à réaliser ;
3. il sert à assurer le suivi de la formation : le formateur peut y noter ses appréciations et remarques concernant chaque étape du programme et l'usager peut s'y référer pour voir où il en est et ce qui lui reste à faire ;
4. il sert de bilan individuel de formation en synthétisant l'ensemble du déroulé de la formation (ce qui a été effectué ou non, ce qui a été acquis ou non, commentaires qualitatifs).

=> Exemple : édition du programme de formation de Melle Milena Kodjo (*voir annexe 2*)

3-2- 3 UFB de Kourou : démarche de reformulation visant une appropriation par le stagiaire de ses besoins de formation (Laura Boussié)

=> Présentation du contexte de travail et les contraintes qui en découlent

L'UFB de Kourou accueille, de même que les autres UFB, des travailleurs en cours d'emploi et des travailleurs en recherche d'emploi. Sur les 60 places permanentes disponibles dans notre UFB, 40 places sont réservées aux demandeurs d'emploi et 20 places aux salariés.

Le cadre commun de travail du PREFOB recommande de lier les objectifs et le contenu de formation aux compétences mises en œuvre sur le poste de travail. Nous avons donc orienté notre phase d'évaluation diagnostique vers l'expression des besoins de formation liés aux tâches effectuées en situation professionnelle.

Si l'exercice est relativement aisé pour des travailleurs en cours d'emploi (d'autant plus que l'évaluateur peut avoir recours à des visites et des observations sur le poste de travail), il s'avère plus délicat pour les demandeurs d'emploi.

On fait référence au dernier poste occupé par la personne, ce qui peut remonter à plus ou moins long terme. L'entretien est basé plus sur des souvenirs ou des représentations et il est difficile de faire référence à des situations concrètes et pratiques.

De plus, les personnes que nous recevons à l'UFB sont en grande majorité non-francophones, et selon leur maîtrise du français, l'entretien peut être plus ou moins facile à mener et le recueil d'information plus ou moins précis. Beaucoup d'entre-elles sont également en grande difficulté en lecture et écriture et les supports écrits ne facilitent guère la démarche.

=> Mes intentions pour la création du support

Lors de mon entrée en fonction à l'UFB de Kourou, une grille d'entretien d'évaluation était déjà mise en place.

L'entretien repose essentiellement sur les questions suivantes :

1. Pourquoi vous voulez entrer en formation ?
2. Dans le cadre de votre travail ou projet professionnel avez-vous besoin de lire des documents ? (Notes, lettres, note de service, manuels règlements, livres, rapports, revues spécialisées.)
3. Dans le cadre de votre travail ou projet professionnel avez-vous besoin d'utiliser ou de vous appuyer sur des documents écrits ? (Graphiques, listes, esquisses, dessins, panneaux, étiquettes…).
4. Dans le cadre de votre travail ou projet professionnel, avez-vous besoin d'écrire ? (Compléter un tableau à double entrée, listes, bons, étiquettes, rapports, notes…).
5. Dans le cadre de votre travail ou projet professionnel, avez-vous besoin d'utiliser les chiffres ? (Mesure, calcul, décompte….).
6. Dans le cadre de votre travail ou projet professionnel, avez-vous besoin de communiquer oralement ? (Planifier des tâches, travailler en équipe, rendre compte).
7. Dans le cadre de votre travail ou projet professionnel, avez-vous besoin d'utiliser l'informatique ? (Pour quoi faire ? A quelle fréquence ? Quelles difficultés ? Quels logiciels ?)

En l'utilisant, j'ai constaté les points suivants :

Comme les personnes que nous recevons font pour la plupart une démarche volontaire d'entrée en formation, elles ont conscience d'avoir des besoins, mais ne parviennent pas à les cerner avec précision.

Les questions proposées dans l'entretien suscitent des réponses attendues et stéréotypées du type : « je veux entrer en formation car je veux apprendre à parler et/ou à lire et/ou à écrire ». Ces réponses révèlent clairement la difficulté des travailleurs d'une part, à identifier et circonscrire leurs besoins et d'autre part, à les traduire en applications professionnelles.

De ce fait, on retrouve quasi-systématiquement les mêmes réponses quelque soit le poste de travail concerné.

De plus, face à la difficulté des stagiaires à verbaliser leurs besoins en applications professionnelles opérationnelles, mais aussi compte tenu des difficultés d'expression en français, je me retrouvais souvent à leur faire dire ce dont ils auraient besoin de savoir faire pour exercer leur métier (en suivant un référentiel ou une image que je me suis moi-même construite du métier) et non en fonction de ce qu'ils auraient eux-mêmes identifié comme compétences à acquérir pour exercer leur métier.

Deuxièmement, cette grille incite les usagers à s'interroger sur leurs besoins et leurs manques mais ne met pas en valeur leurs parcours, leurs acquis, leurs compétences.

Souvent, ils ont une image assez dévalorisée de leur potentiel d'apprentissage et de leur capital de connaissances. Il est donc important d'exploiter cette phase d'évaluation pour les conduire à identifier leurs atouts, à formuler leurs objectifs personnels, en s'appuyant sur leur parcours, avec des mots simples.

En effet, le rôle du formateur-évaluateur n'est-il pas d'amener le stagiaire à faire émerger les questions suivantes : Apprendre quoi ? Pour quoi faire ? Qu'est-ce que ça va changer dans ma pratique ? Comment vérifier ce que j'ai appris et acquis ?

Ces points m'ont conduit à réfléchir sur la mise au point d'une nouvelle grille d'entretien qui soit complémentaire de celle déjà existante, tout en étant directement compréhensible par des personnes qui éprouvent des difficultés à exprimer leurs demandes de formation soit parce qu'elles sont non francophones, soit parce qu'elles identifient mal leurs besoins.

Mon intention est de faciliter le dialogue lors de l'entretien et l'appropriation de la démarche de diagnostic par la personne afin qu'elle soit active dans cette 1ère phase de formation.

=> Construction et utilisation de l'outil

Compte tenu des difficultés d'expression et de compréhension du français de la plupart des usagers de l'UFB, la reformulation m'est apparue comme une démarche intéressante à explorer. Je me suis donc orientée vers un outil qui permette la reformulation par le biais de grilles à choix multiples :

En me basant sur les réponses types recueillies depuis un an, j'ai donc imaginé deux grilles à choix multiples, permettant aux stagiaires de synthétiser et donc de reformuler leurs objectifs en utilisant leurs propres mots. La première grille leur permet de reformuler leurs objectifs linguistiques et la deuxième de reformuler leurs objectifs en fonction de leur poste de travail.

La grille sur les objectifs linguistiques distingue trois niveaux d'autonomie en français. Le stagiaire seul ou avec l'aide du formateur (selon la maîtrise de l'écrit), opère un choix qui lui correspond, parmi les options proposées.

S'il ne se reconnaît pas parmi les options proposées, l'occasion lui est ainsi donnée de reformuler différemment en complétant, rectifiant ou élargissant une des propositions de la

grille. Les propositions de la grille lui donnent un point de départ pour synthétiser, formuler et verbaliser ses objectifs.

La deuxième grille propose des options différenciées pour les travailleurs en emploi et les travailleurs en recherche d'emploi, afin de faciliter la réflexion des demandeurs d'emploi.

Cette grille est utilisée de la même façon que la précédente - complétée seul avec l'aide du formateur avec un jeu de questions-réponses et ne ferme pas le champ des possibles, puisque le stagiaire conserve la possibilité de compléter, rectifier, élargir ou proposer une autre option.

J'ai commencé à utiliser ces deux grilles en septembre 2009. Elles ont été complétées par les stagiaires au démarrage de la formation individuellement ou en groupe.

Les résultats sont intéressants sur plusieurs points. Tout d'abord, ce travail a permis aux stagiaires d'avoir une représentation plus exacte de leur niveau linguistique et de valoriser certains acquis.

Par ailleurs, on note que les stagiaires ont une représentation plus claire du contenu et du processus de formation (évaluer, fixer des objectifs, apprendre, apprécier ses acquis), ce qui leur a permis de donner du sens à leur engagement en formation.

La création de ces grilles qui sont encore très sommaires et que je dois compléter et retravailler, m'a permis de mieux appréhender l'accueil des stagiaires.

Suite à l'expérimentation de ce processus de reformulation, il m'est apparu plus opportun de travailler non plus uniquement sur la grille d'entretien mais également sur un livret de suivi. Le livret de suivi est rempli dès l'entrée en formation, il permet ainsi au stagiaire de reformuler, de confirmer ou d'infirmer ses besoins. Ce livret de suivi est en cours de finalisation.

3-2-4 Pôle local de l'Ile de Cayenne : accompagnement de la demande d'une entreprise (Géraldine Maury)

Exemple choisi : la société SIG, soudures industrielles de Guyane

=> Présentation de l'entreprise

Soudures Industrielles de Guyane est une entreprise spécialisée dans les travaux publics et la construction, établie en Guyane depuis plus de 10 ans. Elle emploie actuellement une quinzaine de salariés mais fait appel à de nombreux artisans en sous-traitance.

L'entreprise elle-même est sous-traitante sur de nombreux marchés publics dans la construction, comme par exemple le pont sur l'Oyapock qui reliera la Guyane française au Brésil. Elle travaille avec les grandes enseignes du BTP comme Eiffage. Son siège est à Cayenne mais elle accepte des chantiers situés sur tout le département.

L'équipe actuelle est essentiellement masculine et non francophone. L'entreprise a été créée par une personne originaire de Bolivie et les employés sont hispanophones ou lusophones, à l'exception des services de secrétariat, comptabilité et ressources humaines. SIG est une entreprise familiale où toutes les décisions passent par le directeur qui a créé la société.

=> Demandes et motivations de l'entreprise

Ces deux dernières années, l'entreprise s'est de plus en plus positionnée sur des appels d'offres à marché public. Pour cela, elle a dû se doter d'outils de suivi du travail performants.

La personne en charge de la gestion des ressources humaines a mis en place des plannings d'intervention, des fiches de travail. Elle a également souhaité qualifier le personnel, dont une partie a entamé une démarche de VAE. Face à ces changements, des besoins en savoirs de base se sont fait sentir.

=> Démarche du pôle

Le pôle d'animation a rencontré la représentante de la société lors d'une réunion sur la démarche collective de VAE en entreprise. A cette occasion, elle a fait part des besoins de formation en savoirs de base, notamment en français pour la majeure partie de son équipe.

L'animatrice du pôle a saisi cette opportunité et a proposé une rencontre.

Une première réunion a eu lieu avec la responsable, le comptable et le directeur de l'entreprise. L'animatrice du pôle a présenté le dispositif Travailler & Apprendre et informé sur : les prises en charge financières de la formation ; la démarche administrative ; l'évaluation diagnostique ; le contenu de la formation en lien avec le poste de travail ; l'organisation logistique. Elle a ensuite recueilli les besoins en formation relevés par les responsables de l'entreprise.

L'animatrice est capable de renseigner à minima les entreprises sur les modalités et les contenus de formation en coordination avec l'équipe pédagogique de l'UFB. À la suite de ces premiers contacts, l'entreprise a confirmé sa demande et l'animatrice du pôle l'a orientée vers l'unité de formation de base de la Boutique de Gestion. Pour finaliser l'offre de formation, l'animatrice a proposé à l'entreprise une rencontre conjointe avec le coordinateur pédagogique de l'UFB.

Cette rencontre a permis :

- de soulever les problèmes d'organisation de la formation par rapport à la charge de travail des salariés : les salariés de SIG ne sont disponibles que le soir et le samedi après-midi. Le directeur ne souhaite pas qu'ils suivent une formation sur leur temps de travail compte tenu du nombre de chantiers de l'entreprise ;
- d'organiser la phase d'évaluation diagnostique ;
- de se procurer les documents de travail ;
- de faire émerger les besoins en matière de français professionnel et les attentes de la responsable ; exemples de besoins ressortis lors de ce rendez-vous : savoir remplir la fiche de déplacement, lire le planning d'interventions, comprendre et appliquer les consignes de sécurité sur les chantiers.

Afin de mobiliser les salariés sur cette formation, nous avons proposé d'intervenir auprès de l'équipe entière. Ainsi, le coordinateur de l'UFB et l'animatrice du pôle ont organisé une rencontre avec les responsables et les salariés de SIG. Ils ont présenté la formation en français professionnel, le déroulement et les objectifs d'une telle formation.

Cette intervention a permis de « dédramatiser » la formation notamment en précisant que c'est tout à fait différent de l'image scolaire que l'on peut avoir des cours. Cette rencontre a aussi été l'occasion de mener une première évaluation en groupe avant d'organiser les rencontres individuelles.

=> Solutions proposées et résultats obtenus

La participation à cette réunion était obligatoire pour l'ensemble des salariés de l'entreprise.

Notre intervention a été très appréciée du directeur car nous nous sommes adaptés à sa charge de travail. En effet, nous sommes intervenus en soirée (21h) le week-end. Les salariés ont montré un grand intérêt pour la formation, tant au niveau professionnel que personnel.

Beaucoup d'entre eux sont pères de famille et ont tout de suite adhéré au projet dans l'optique d'avoir un meilleur suivi de la scolarité de leurs enfants. Au niveau professionnel, sur 7 salariés, 4 ont engagé une démarche de qualification par la voie de la VAE. Cette formation leur permettra d'être plus à l'aise avec le français.

Nous avons également présenté la formation aux artisans sous-traitants de SIG. Suite à cette intervention, le pôle d'animation a transmis le dossier à l'organisme de formation qui s'est chargé de finaliser l'évaluation-diagnostique, d'organiser un planning, de préconiser un nombre d'heures de formation.

Afin de ne pas perturber l'organisation de l'entreprise, l'UFB²G a proposé des cours le soir et le samedi après-midi. L'UFB s'est aussi chargée de monter le dossier de financement et a débuté la formation deux mois après notre intervention (compte tenu des congés annuels des employés et des chantiers en cours).

=> Commentaires :

Le travail avec cette entreprise a été très fructueux grâce à l'accueil de la responsable RH très soucieuse de former l'équipe. Nous avons donné une réponse aussi rapide que possible aux besoins de l'entreprise. Le seul bémol à cette expérience est le refus du directeur de former son personnel sur le temps de travail malgré nos explications.

En effet, nous avons bien précisé qu'il serait plus difficile de motiver les personnes le soir ou le WE, et que leur disponibilité intellectuelle s'en ferait également ressentir après une longue journée de travail voire une longue semaine.

Dans ce secteur d'activité, le nombre d'heures de travail est souvent très élevé et l'objectif est l'avancement du chantier bien avant la formation. À l'heure actuelle, la formation n'est pas encore terminée mais on peut dire d'ores et déjà qu'elle n'est pas suivie à 100% et que certains salariés ne sont pas assidus. On espère cependant que la formation permettra à chaque employé d'évoluer sur son poste de travail et que l'entreprise en retirera des avantages.

Le travail du pôle local d'animation a permis « d'amorcer » la demande et de promouvoir la formation auprès du directeur. Le soutien du pôle dans ce plan de formation a permis à l'UFB de se focaliser sur son cœur de métier, la formation.

Le pôle s'est chargé de l'organisation des rencontres, de la sensibilisation à la formation et d'une première information des décideurs et des salariés.

Cet exemple d'accompagnement est représentatif de la démarche adoptée par le pôle d'animation lors d'informations auprès des acteurs économiques.

Elle est composée de plusieurs points clés :

➔ Répondre rapidement à la demande : la communication avec les entreprises est la mission prioritaire du service « Travailler & Apprendre » du pôle local d'animation, l'animatrice est donc disponible pour se déplacer dans les meilleurs délais.

➔ Prendre un rendez-vous avec les responsables de l'entreprise : une rencontre en vis-à-vis semble tout à fait indispensable, surtout dans le cas d'entreprise «familiale». Le contact téléphonique ou mail ne suffit pas à établir un contact durable.

➔ Informer sur les compétences clés en situation professionnelle et présenter le dispositif « Travailler & Apprendre » : souvent, le responsable de l'entreprise n'a pas une vision très claire de ce que sont les compétences clés. En Guyane, la première demande se résume à la maîtrise du français. Il est alors important d'attirer l'attention sur les compétences mathématiques, de lecture de documents professionnels ou techniques et de maîtrise des nouvelles technologies ; ou les compétences transversales touchant la résolution de problèmes, l'organisation du travail etc. Ces éclaircissements sont aussi l'occasion d'illustrer l'articulation entre le poste de travail et les contenus de formation. On peut constater que ces explications font souvent émerger d'autres demandes de formation.

➔ Proposer une démarche simplifiée : le financement de la formation est clair grâce au partenariat mis en place dans le PREFOB avec les OPCA et les financeurs publics. Le dossier de demande peut être traité par l'UFB. C'est un point important pour les chefs d'entreprise et notamment pour les TPE, d'être déchargés des démarches administratives.

➔ Travailler en réseau et en partenariat avec les UFB et les OPCA : le travail en réseau est un choix central du PREFOB et aussi un de ses atouts. L'entente et le travail en confiance sont possibles car chaque acteur connaît les missions des

membres du réseau et délivre les informations nécessaires. Les relais sont passés et pris rapidement pour traiter la demande dans les délais impartis.

- ➔ Animer une intervention auprès des salariés et des dirigeants sur la formation de base : nous avons noté que les séances d'information sur la formation de base ouvertes à l'ensemble du personnel sont très intéressantes. Il est important que les cadres intermédiaires, chefs d'équipe, responsables d'ateliers soient informés de la formation que vont suivre les ouvriers. Lors de ces réunions, on peut répondre aux questions, valoriser la démarche de formation et lever les inquiétudes : cela facilite grandement l'entrée en formation.
- ➔ Rencontrer les dirigeants avec un représentant de l'UFB est vraiment primordial pour assurer la continuité de la démarche de négociation avec l'entreprise.
- ➔ Proposer un plan de formation en adéquation avec l'organisation du travail de l'entreprise : la constitution du plan de formation revient à l'équipe de l'UFB. Toutefois, l'animatrice du pôle local qui a eu les premiers contacts avec la direction ou les salariés, a à cœur de noter et de transmettre à l'UFB les éléments significatifs nécessaires à la prise en compte de l'organisation du travail dans la mise en place du plan de formation car c'est une condition sinequanon de l'aboutissement de la demande de formation.

4- REFLEXIONS POUR PROLONGER LE TRAVAIL

Outre la rédaction d'un "cadre commun de référence" pour la mise en œuvre de bonnes démarches d'évaluation diagnostique et la formalisation de bonnes pratiques, notre groupe de travail a identifié quatre thématiques qu'il nous semble nécessaire d'approfondir afin de pouvoir produire, à terme, des méthodologies et/ou des outils mobilisables dans le cadre de cette phase d'évaluation et de diagnostic qui précède l'entrée en formation.

Ces thématiques correspondent à quatre enjeux majeurs :

1- Réussir à évaluer les besoins de formation des personnes en formation de base dans tous les domaines et non pas uniquement sur la seule dimension linguistique (expression et compréhension orale, lecture et écriture) qui est pointée le plus souvent.

2- Réussir à faire évoluer des demandes souvent incomplètes ou stéréotypées, tant de la part de la personne demandeuse de formation que de la part de l'entreprise, vers l'expression d'attentes explicites.

3- Réussir à identifier, faire émerger, valoriser les compétences expérientielles des personnes, puis les prendre en compte pour bâtir leur parcours de formation.

4- Réussir à mobiliser une méthodologie, des outils adaptés pour réaliser l'analyse des besoins de formation sur les postes de travail. Un travail a été amorcé autour de ces thématiques par les membres du groupe FPP3 Guyane, appuyés, dans certains cas, par d'autres collègues formateurs.

1. Réussir à évaluer les besoins de formation …

En ce qui concerne le premier enjeu, nous constatons qu'une grande majorité des demandes de formation traitées dans le cadre du dispositif « Travailler & Apprendre » porte actuellement sur le français ; tant au niveau de la demande exprimée par les personnes que par les entreprises. Cela n'est pas étonnant, compte tenu de la réalité guyanaise où les personnes, dont le français n'est ni la langue maternelle ni la langue principale de communication, sont majoritaires.

Par ailleurs, la culture, encore dominante au sein de nos organismes, des formateurs "généralistes" et "linguistes", contribue elle aussi à renforcer l'image d'une offre de formation tournée prioritairement vers l'apprentissage du français.

Le risque est donc grand, lors de la phase d'évaluation diagnostique, d'accompagner cette "tendance lourde", en proposant des supports portant essentiellement sur l'évaluation du niveau d'autonomie en français des personnes, à partir de référentiels linguistiques classiques.

Il s'agit tout d'abord, pour le formateur-évaluateur, de réaliser une véritable analyse de la demande : au-delà de la première expression portant sur le français, quelles sont les demandes sous-jacentes ? On constate d'ailleurs que quelques demandes spécifiques, portant sur l'acquisition d'autres compétences clés, commencent à apparaître.

Enfin, le formateur-évaluateur doit s'interroger sur la pertinence de ses supports d'évaluation : *«Qu'est-ce que je peux évaluer, au-delà du linguistique, qui peut m'éclairer pour améliorer la démarche de formation ?»*.

Il doit être en capacité de créer des outils "sur mesure" pour évaluer les besoins de formation des personnes, en réponse à des demandes et à des problématiques spécifiques.

Arnaud et Séverine Trubert ont amorcé une réflexion autour de cet enjeu. Ils ont décidé de centrer leur travail sur l'accueil des publics pas ou peu scolarisés, en demande d'apprentissage de la lecture et de l'écriture.

Ils constataient que l'ensemble des tests qu'ils utilisaient leur permettait d'évaluer le niveau d'autonomie des personnes en lecture et écriture, mais ne leur apportait pas d'informations pertinentes sur les compétences sur lesquelles le formateur pouvait s'appuyer pour amener l'apprenant à l'écriture (compétences cognitives, compétences gestuelles, orientation spatiale, structuration temporelle).

Cette première entrée, les premiers supports créés par Séverine *(cf. annexe 3)* esquissent le travail qu'il serait nécessaire de poursuivre.

Pour prolonger ce travail et répondre valablement à ce premier enjeu, il serait important : d'une part - pour combler le manque actuel - de créer un kit de supports d'évaluation des compétences cognitives des publics pas ou peu scolarisés (si possible, en essayant d'intégrer dans ces supports des éléments de culture locale) ; et d'autre part, de produire un petit guide méthodologique d'aide à la création de supports spécifiques, en réponse à des demandes et à des contextes particuliers.

2. Réussir à faire évoluer des demandes …

En ce qui concerne le second enjeu, nous constatons que les employeurs ou les salariés expriment le plus souvent, lors du premier contact, des demandes de formation assez stéréotypées portant sur l'apprentissage du français (comme nous l'avons vu précédemment) ou reprenant les expressions lues dans les communiqués autour de la formation aux savoirs de base.

Le formateur-évaluateur doit, dans un premier temps, partir de cette demande telle qu'elle est exprimée par la personne (et/ou le prescripteur), par l'entreprise (et/ou une structure intermédiaire), pour la faire évoluer vers l'expression d'attentes explicites.

Il doit donc chercher à identifier ce qui a provoqué la demande, ce qui motive le fait de vouloir se former (ou de proposer une action de formation à ses salariés). Il doit faire exprimer quels sont les attentes et les objectifs poursuivis.

Pour ce faire, le formateur-évaluateur doit adopter une démarche d'explicitation, tant vis-à-vis du travailleur demandeur que vis à vis de l'entreprise. Les techniques d'explicitation ne sont pas étrangères aux acteurs du PREFOB puisque le Centre de ressources a proposé "un parcours de professionnalisation" sur le thème de l'entretien d'explicitation qui comportait deux sessions de formation animées par Elisabeth Perry.

La réflexion autour de ce second enjeu devrait donc permettre de mieux appréhender comment les techniques d'explicitation peuvent être mobilisées, dans le cadre du processus d'évaluation-diagnostique, depuis la phase d'analyse de la demande, jusqu'à la phase d'analyse des besoins.

À partir de la réflexion engagée, Baptiste Labeyrie a commencé à formaliser une première fiche de présentation (*cf. annexe 4*).

Pour prolonger ce travail et répondre valablement à ce second enjeu, il serait important de pouvoir produire un petit guide méthodologique : présentation des techniques d'explicitation mobilisées, présentation du processus (vis à vis du public, vis à vis de l'entreprise), illustration à l'aide d'exemples, présentation des compétences que le formateur-évaluateur doit développer (communication, écoute, négociation, …).

3. Réussir à identifier, faire émerger, valoriser …

En ce qui concerne le troisième enjeu, nous constatons que la plupart du temps (et pas seulement en Guyane !), les positionnements en amont des personnes, avant l'entrée en formation, consistent en une mesure d'écart entre le niveau actuel de la personne et le niveau attendu (selon la logique des "pré requis").

On identifie donc les "manques" de la personne par rapport à des savoirs formels, mais on ne repère jamais ses compétences expérientielles.

Nous pensons au contraire qu'il importe de bien identifier, au cours du processus d'évaluation diagnostique, les compétences clés déjà développées par ces travailleurs adultes, souvent de manière informelle, au fil de leur vie et de leurs expériences de travail.

L'évaluation diagnostique n'a de sens que si elle permet de proposer aux personnes des parcours de formation pertinents, centrés sur la recherche de solutions, en phase avec leur contexte de travail, qui doivent leur permettre d'étayer et de compléter (et non pas de déstabiliser et de remplacer) leurs compétences déjà acquises.

À partir de la réflexion engagée autour de ce troisième enjeu, Laura Boussié et Sophie Hivert-Sauze ont expérimenté, au sein de leurs groupes, une démarche pédagogique s'appuyant sur la valorisation des compétences expérientielles des stagiaires. Les stagiaires ont été amenés, au cours d'un entretien individuel, à exposer, décrire et expliquer un savoir- faire qu'ils maîtrisent. À partir de la verbalisation de cette expérience, un petit texte a ensuite été rédigé, soit par le stagiaire lui-même, soit par sa formatrice (selon les niveaux d'autonomie à l'écrit).

Plusieurs séances de formation ont ensuite été organisées, autour de ces textes, visant l'acquisition de savoirs de base. Ainsi, à partir de ces textes valorisant les savoir-faire de chacun, il a été possible de travailler sur le vocabulaire technique, sur la numération, sur les mesures et les conversions, sur la structuration du discours, etc. Laura et Sophie tirent plusieurs conclusions de cette expérience *: « Si les stagiaires sont au départ surpris par cette approche originale pour eux, ils adhèrent très rapidement et se montrent extrêmement motivés dans l'exploitation de leurs productions. »*

Cette approche renforce les échanges entre participants et favorise l'entraide et la cohésion du groupe. Le fait de partir de leur témoignage rassure les stagiaires, ils comprennent mieux les objectifs pédagogiques du formateur et identifient plus précisément l'utilisation concrète et opérationnelle qu'ils vont faire de leurs acquis.

Enfin, à leur demande, les stagiaires ont par la suite provoqué la production d'autres textes, comme par exemple la rédaction d'un courrier pour l'école des enfants, ou la préparation d'un entretien d'embauche en vue d'être plus convaincants dans la description de leurs compétences. »

Pour prolonger le travail et la réflexion autour de ce 3ème enjeu, il serait important de pouvoir développer et de mettre en valeur des démarches d'évaluation diagnostique qui facilitent l'identification des connaissances et compétences expérientielles des travailleurs avant leur entrée en formation.

Il serait également important de favoriser la mise en œuvre, au sein des UFB, de démarches pédagogiques s'appuyant sur ces compétences déjà acquises par les apprenants, afin de les valoriser et de leur apporter les compétences complémentaires dont ils ont besoin.

4. Réussir à mobiliser une méthodologie …

En ce qui concerne le quatrième enjeu, nous constatons qu'un formateur-évaluateur peut se retrouver assez démuni pour effectuer l'analyse des besoins de formation d'un travailleur, sur son poste de travail, s'il n'a pas acquis préalablement une bonne connaissance du monde du travail et s'il ne dispose pas d'une méthodologie et d'outils pour appréhender la situation de travail observée.

Il ne suffit pas, en effet, d'aller visiter un stagiaire au sein de son entreprise, pour percevoir facilement la réalité de son travail et encore moins pour identifier les compétences clés mobilisées dans le cadre de ce travail.

Il s'agit donc d'outiller les formateurs-évaluateurs afin de leur permettre de conduire efficacement une analyse des besoins de formation en situation de travail. Certains organismes ont déjà produits des outils dans ce sens. C'est le cas de la pratique présentée précédemment par Baptiste Labeyrie : "Listes de contrôle des tâches et des compétences essentielles mises en œuvre sur le poste de travail".

Pour répondre à ce quatrième enjeu, il conviendrait de réaliser la production d'un certain nombre de supports, qui pourraient être rassemblés dans un petit guide méthodologique.

Ce guide devrait notamment comprendre : une fiche de recueil des attentes de l'entreprise, une procédure d'intervention en entreprise, une grille d'observation des situations de travail (axée sur l'identification des éléments clés du poste de travail et de son environnement immédiat), une grille de recueil du point de vue du salarié et du point de vue de l'encadrant.

5- LA DEMARCHE D'EVALUATION DIAGNOSTIQUE du dispositif « Travailler & Apprendre » du PREFOB Guyane

5-1 Nos principes d'intervention.

5-1-1 Les fondements de notre démarche.

=> Adhésion aux principes structurants du PREFOB

Nous intervenons dans le cadre du PREFOB et nous adhérons pleinement aux principes structurants de ce programme.

Par rapport à la thématique qui nous concerne, nous nous référons plus particulièrement aux points suivants :

- La conviction que l'éducation de base est une voie privilégiée pour le développement continu des personnes et des sociétés. Nous envisageons la formation comme un processus continu et permanent non seulement d'enrichissement des connaissances mais aussi de construction de la personne et des relations entre les individus et entre les groupes.
- Une définition large et contextualisée des compétences de base, s'appuyant sur les quatre piliers de l'éducation définis par la commission de l'UNESCO pour l'éducation au XXIème siècle : apprendre à apprendre, apprendre à connaître, apprendre à être, apprendre à vivre ensemble.
- Une approche interculturelle de la formation développée en Guyane qui s'appuie sur les postulats suivants :

L'abandon du modèle du déficit culturel : modèle qui conduit à évaluer les besoins de formation sur un mode comparatif entre la norme culturelle de l'intervenant et celle de l'apprenant.

Plutôt que de pointer les manques ou les handicaps, il paraît plus indiqué de reconnaître les compétences, les connaissances des apprenants et de faire émerger leur potentiel.

La décentralisation des acteurs par rapport à leurs normes, leurs valeurs et leurs représentations pour laisser place à une ouverture et à un dialogue entre les communautés culturelles.

En ce qui concerne plus spécifiquement l'évaluation diagnostique, le cadre commun recommande :

- d'avoir une vision positive de l'apprenant comme sujet, acteur et auteur de ses apprentissages et une prise en compte respectueuse de sa réalité et de ses compétences. La procédure est donc conçue avant tout comme un échange entre deux personnes de même nature et de même valeur, la personne accueillie et la personne qui mène l'évaluation. Cet échange doit être équitable, égalitaire, équilibré ;

- d'avoir à l'esprit que l'évaluation va engager un processus de formation ; si elle est bien menée, elle est source d'enrichissement pour l'usager, une chance offerte de se connaître, de découvrir son potentiel et ses compétences. Dans ce cas, elle permet à l'évaluateur de s'enrichir lui-même et de consolider sa pratique ;
- d'analyser les tâches effectuées sur le poste de travail afin de faire une mise en relation avec les compétences de base mobilisées pour effectuer ces opérations. L'évaluation doit aboutir à une mise à jour des compétences de base à consolider ou à acquérir pour améliorer la performance et le confort dans l'exécution des tâches sur le poste de travail ;
- de mettre à jour les besoins d'apprentissage dans tous les domaines et non pas uniquement sur les compétences de lecture écriture et calcul de base, qui sont pointées le plus souvent.

=> Autres points clés sur lesquels nous appuyons notre démarche

Nous nous adressons à des adultes ayant des acquis expérientiels, ayant développé des stratégies de résolution de problèmes, des compétences, dans le cadre de leur environnement de travail.

L'évaluation diagnostique doit donc permettre de mettre en évidence ces acquis expérientiels et non pas seulement de mesurer des manques par rapport à un référentiel de compétences linguistiques ou de compétences clés.

Pour ce faire, nous devons adopter une démarche andragogique et rendre chaque demandeur de formation acteur de son parcours, dès la phase d'évaluation diagnostique.

Même si l'ambition de toute formation de base est d'ouvrir le "champ des possibles" et de développer l'appétence, elle doit permettre avant tout à l'apprenant, dans un temps imparti, d'atteindre des objectifs opérationnels.

C'est à partir d'une bonne évaluation diagnostique que l'on pourra proposer un parcours de formation utile (et non pas utilitariste), centré sur les solutions.

Les objectifs pédagogiques visés devront répondre aux besoins prioritaires de la personne. Les acquis de son parcours de formation devront être facilement transférables en situation de travail.

L'évaluation diagnostique ne porte pas que sur la personne prise isolément. Elle doit comporter une analyse de son contexte de travail (recueil de données, prise en compte des attentes de l'entreprise et des enjeux, identification des "situations problèmes", …).

L'évaluation diagnostique doit favoriser un échange qui permettra d'aboutir à une adhésion de la personne au parcours de formation qui lui sera proposé.

5-1-2 L'évaluation diagnostique : un processus comportant différentes dimensions

L'évaluation diagnostique doit être conçue comme un processus continu et permanent qui, même si le temps d'intervention essentiel doit se situer en amont du parcours, peut se poursuivre durant la première phase du parcours de formation.

Elle ne se limite pas à une séance de tests ou à un entretien individuel d'accueil-positionnement, réalisés avant l'entrée en formation.

Nous n'avons pas une conception "saucissonnée" (ou taylorienne) de la formation, avec des temps bien séparés, voire cloisonnés : 1) information, 2) inscription, 3) positionnement, 4) parcours de formation.

Ce processus d'évaluation diagnostique comprend différentes étapes et mobilise différents acteurs. Il convient de bien identifier ces étapes et de bien identifier – au sein de nos organismes – les acteurs mobilisés pour les réaliser. Il convient également de garantir la cohérence d'ensemble des différentes interventions, leur articulation et une circulation ascendante et descendante de l'information.

Selon les interlocuteurs concernés (demande individuelle exprimée par un salarié ou par un demandeur d'emploi, demande exprimée par un prescripteur, demande d'une entreprise concernant un de ses salariés ou un ensemble de salariés…), différents moyens et outils seront mobilisés par le formateur-évaluateur.

Ces moyens et outils doivent permettre d'appréhender au mieux, non seulement la demande et les besoins des futurs apprenants mais également, leur contexte de travail, la demande et les attentes des entreprises concernées.

Dans tous les cas, une phase d'analyse de la demande précède la phase d'analyse des besoins de formation. Il va s'agir dans un premier temps d'analyser la demande telle qu'elle est exprimée par la personne (et/ou le prescripteur), par l'entreprise (et/ou la structure intermédiaire portant la demande). Derrière l'expression initiale de cette demande peut apparaître parfois une demande implicite.

Le formateur-évaluateur doit chercher à identifier ce qui a provoqué la demande, ce qui motive le fait de vouloir se former (ou de proposer une action de formation à ses salariés). Il doit faire exprimer quels sont les attentes et les objectifs poursuivis.

Il doit adopter une démarche d'explicitation, tant vis à vis du travailleur demandeur que vis à vis de l'entreprise : être capable d'interroger, de faire émerger les situations problèmes, de négocier.

On peut noter qu'en ce qui concerne les entreprises, les attentes vont parfois au-delà de la formation des salariés aux savoirs de base (problèmes de management, d'organisation du travail).

Après cette phase d'analyse de la demande, l'analyse des besoins de formation des personnes peut ensuite être réalisée. Elle sera effectuée, à minima, dans le cadre d'un entretien individuel d'accueil-positionnement avec chaque travailleur concerné.

Mais il faudra également prévoir (notamment dans le cas de demandes d'entreprises) une ou plusieurs réunions de travail avec l'encadrement de proximité et une analyse du contexte de travail (observation du poste de travail, collecte des documents authentiques).

Parmi les différentes dimensions de l'évaluation diagnostique, nous développons plus particulièrement deux éléments clés : l'entretien d'accueil-positionnement et l'analyse du contexte de travail.

=> L'entretien d'accueil-positionnement :

Cet entretien a bien une double fonction. Il s'agit à la fois d'accueillir la personne et de repérer ses besoins de formation. Cet entretien doit donc être réalisé par un formateur professionnel, plutôt que par un agent administratif.

Au cours de cet entretien d'accueil-positionnement, le formateur explique le rôle du positionnement et la démarche de formation proposée. Il cherche à mettre la personne en confiance. Il répond à ses interrogations.

La personne est amenée à exprimer ses attentes de la formation et sa propre vision de ses besoins (acquisition de compétences pour améliorer sa vie quotidienne et/ou désir de développer son potentiel professionnel).

L'entretien doit permettre de repérer les antécédents scolaires de la personne (type de blocage éventuellement) et le rapport qu'elle entretient avec l'écrit (lit-elle? écrit-elle?) comme avec le calcul et le raisonnement mathématique.

Pour pouvoir réaliser valablement cet entretien d'accueil-positionnement, tout formateur-évaluateur doit donc :

- avoir une vision claire des objectifs visés par l'entretien et des données essentielles à recueillir ;
- avoir préalablement préparé une grille d'entretien ;
- être capable d'adopter une démarche d'explicitation ;
- être capable de mettre la personne en confiance, de présenter la démarche de formation proposée, le rôle du positionnement ;
- être capable d'amener la personne à verbaliser son activité professionnelle, ses expériences antérieures, les compétences qu'elle a déjà développées ;
- être capable d'évaluer rapidement, en début d'entretien, le niveau d'autonomie à l'oral de la personne ;
- être capable de choisir, au cours de l'entretien, les supports de positionnement adaptés qui seront proposés à la personne ;
- pouvoir réaliser une prise de notes efficace durant l'entretien de façon à faciliter la transmission au reste de l'équipe pédagogique ;

En ce qui concerne les tests de positionnement, le formateur-évaluateur, avant tout entretien, devra :

- avoir identifié les différents domaines à évaluer ;
- avoir construit et/ou mobilisé des supports adaptés au contexte, permettant d'évaluer les différents niveaux d'autonomie (savoir "tailler des marches") ;
- avoir trouvé un "juste équilibre" (temps d'évaluation, nombre et types de supports).

=> L'analyse du contexte de travail :

L'analyse du contexte de travail peut comporter (selon les cas et les possibilités) :

- un recueil des attentes de l'entreprise, par exemple à travers la communication d'une fiche "attentes" ;
- une ou plusieurs réunions de travail avec l'encadrement ;

- la collecte des documents authentiques ;
- l'observation et l'analyse des postes de travail ;

L'analyse du contexte de travail doit nous permettre d'identifier :

- les "situations-problèmes" les plus couramment rencontrées par les travailleurs ;
- les principaux documents qu'ils devraient maîtriser dans le cadre de leur activité, qu'il s'agisse de documents à lire, de documents à renseigner ou à rédiger, ou de "documents-outils" (tableau d'horaires, plans, index etc.) favorisant leur autonomie ;
- les compétences de base et/ou langagières qu'ils devraient maîtriser prioritairement pour assurer leur activité professionnelle (ex : comprendre une consigne, transmettre oralement une information, lire une notice, renseigner un formulaire d'identité, organiser son temps, effectuer des calculs, etc.).

En cas de réponse à une demande d'entreprise, il est indispensable d'identifier quelles sont les attentes de l'entreprise vis à vis des personnes orientées sur cette action : *Qu'est-ce qui a motivé le choix de ces personnes? Quelles difficultés majeures - liées à leur niveau de maîtrise des savoirs de base – ont été constatées dans l'exercice de leur profession? À quels types d'écrits professionnels sont-elles confrontées? Quels sont les axes d'évolution de leurs compétences souhaités par l'entreprise?*

Lorsque cela est possible, l'observation du travailleur en situation de travail doit permettre de réaliser, à l'aide d'une grille d'observation, un descriptif des activités et des tâches qu'il doit effectuer, de dresser un inventaire des supports écrits et symboliques présents, de répertorier les situations et modes de communication, de noter les difficultés exprimées par le salarié et/ou constatées.

Il est souhaitable d'effectuer ce travail en trois temps :

1) observation du travailleur en action, en lui demandant de verbaliser son activité ;
2) dialogue ensuite avec lui autour des points abordés ci-dessus ;
3) enfin, confrontation de ces premières informations recueillies auprès du travailleur et par observation, lors d'une rencontre avec l'encadrant concerné, en utilisant la même grille.

5-1-3 De l’analyse des besoins à l’élaboration didactique

L'évaluation diagnostique n'a de sens que si elle permet de construire des parcours de formation les plus en adéquation possible avec les besoins des personnes.

L'analyse des besoins de formation va nous permettre de proposer des objectifs personnalisés de formation, de construire une progression adaptée (mixant travail de groupe et parcours personnalisés) et éventuellement de co-construire un dispositif d'accompagnement au sein de l'entreprise.

Notre démarche consiste donc à toujours partir des situations vécues par le travailleur dans l’exercice de son activité : de quelles compétences langagières, de quelles compétences clés a-t-il besoin en situation de travail ? L'élaboration didactique ne peut se faire qu'à partir de cette analyse.

Il ne s'agit pas pour autant de viser une stricte adaptation au poste de travail. En cas de demande d'entreprise, l’objectif est double : d'une part, l’entreprise doit pouvoir constater un réel "retour sur investissement" ; d'autre part, le salarié doit acquérir, grâce à la formation, un plus grand confort dans son travail.

C'est à partir de l'identification des "situations problèmes" au travail que le formateur va pouvoir construire des situations d'apprentissage et accompagner l'apprenant pour traiter ces situations avec succès et pour élargir peu à peu le champ des situations qu'il peut traiter avec succès.

Par cette dynamique, les personnes vont ainsi acquérir des compétences transversales qui vont leur permettre également une plus grande autonomie dans leur vie personnelle et sociale.

Le formateur-évaluateur doit donc réaliser une synthèse des éléments recueillis au cours de la phase d'évaluation diagnostique (entretiens individuels, résultats du positionnement, recueil des attentes de l'entreprise, matériaux collectés, analyse des situations de travail, …). Partant de cette synthèse, nous pouvons construire des objectifs pédagogiques personnalisés à atteindre pour chaque salarié.

Nous établissons donc ces objectifs en prenant en compte les situations de travail vécues par le travailleur, ses besoins d'évolution, les compétences nécessaires et les savoirs que cela mobilise, les compétences déjà développées par ce travailleur et les stratégies de contournement mises en œuvre, les manques constatés (au travail et à partir du positionnement réalisé). Nous devons déterminer des objectifs réalistes, compte tenu du niveau de départ de la personne et des contraintes matérielles (durée, rythme).

Ces objectifs doivent également être déterminés en fonction de leur degré d'opérationnalité en situation de travail.

L’ensemble des données recueillies nous permet de construire des contenus de formation, dans un souci d’articulation des situations de formation aux situations de travail, des supports pédagogiques, des progressions pédagogiques collectives et individuelles.

C’est donc bien grâce à une évaluation diagnostique réussie que nous pouvons bâtir un plan de formation pertinent qui croise les besoins du travailleur concerné, l'analyse de son contexte de travail et les attentes éventuelles de l'entreprise.

5-2 Une définition contextualisée de la démarche d'évaluation diagnostique dans le PREFOB Guyane

La démarche d'évaluation et de diagnostic des besoins en formation de base des travailleurs développée dans le cadre du dispositif « Travailler & Apprendre » du PREFOB Guyane est fondée sur l'idée qu'il n'existe pas de parcours de formation préfabriqués et qu'il est donc nécessaire d'analyser les compétences, la demande et les besoins des candidats à l'entrée en formation.

Cette démarche vise un triple objectif :

- recueillir les attentes aussi bien des demandeurs de formation que des organisations dans lesquelles ils travaillent ;
- identifier le potentiel des demandeurs et non seulement leurs manques ;
- ancrer la démarche de formation dans l'environnement professionnel des apprenants.

La démarche d'évaluation diagnostique repose sur les principes suivants :

- la libre participation de tous les sujets au projet d'apprentissage ;
- l'équité dans les échanges ;
- la conviction que chacun porte en lui des compétences quelques soient sa qualification et son parcours scolaire.

La démarche d'évaluation diagnostique se caractérise de la façon suivante :

- elle est centrée sur l'apprenant ;
- elle est dialogique, favorisant l'expression de chacun, procédant par échanges réciproques ;
- elle prend en compte les compétences formelles et non formelles développées par la personne ;
- elle implique une démarche permanente d'adaptation des modalités et des supports d'évaluation aux contextes rencontrés ;
- elle identifie les situations problèmes rencontrées par les personnes ou les organisations de façon à leur proposer des parcours de formation centrés sur les solutions ;
- elle est bâtie comme un processus et non comme un positionnement des connaissances.

5-3 Les compétences à mobiliser

Le groupe de travail FPP3 n'a pas pu approfondir le thème des compétences du formateur-évaluateur. Mais il nous apparaît d'ores et déjà nécessaire de pointer des connaissances et des compétences qu'on juge incontournables.

Connaître :

- ✓ le contexte dans lequel on intervient notamment du point de vue culturel et linguistique et du point de vue socio-économique. Ceci est particulièrement vrai en Guyane où la situation linguistique est très diversifiée ;
- ✓ le monde du travail, l'organisation des entreprises et leurs contraintes ;
- ✓ le secteur de la formation professionnelle et permanente : les acteurs, les financements, les logiques institutionnelles…

Être capable de :

- ✓ créer des supports d'évaluation contextualisés ;
- ✓ analyser les situations de travail ;
- ✓ transmettre des informations claires et concises à des interlocuteurs variés ;
- ✓ rédiger des synthèses et des bilans ;
- ✓ mener des entretiens d'explicitation.

Avoir une culture du travail et de la formation qui permet de développer :

- ✓ une vision globale de toutes les disciplines mobilisées dans l'acquisition des compétences clés, et ce sans être obligatoirement un didacticien de toutes les disciplines ;
- ✓ une compréhension des situations de travail pour faire des liens entre l'organisation de l'entreprise, les postes de travail, les tâches effectuées, les activités menées et les compétences qui y sont associées.

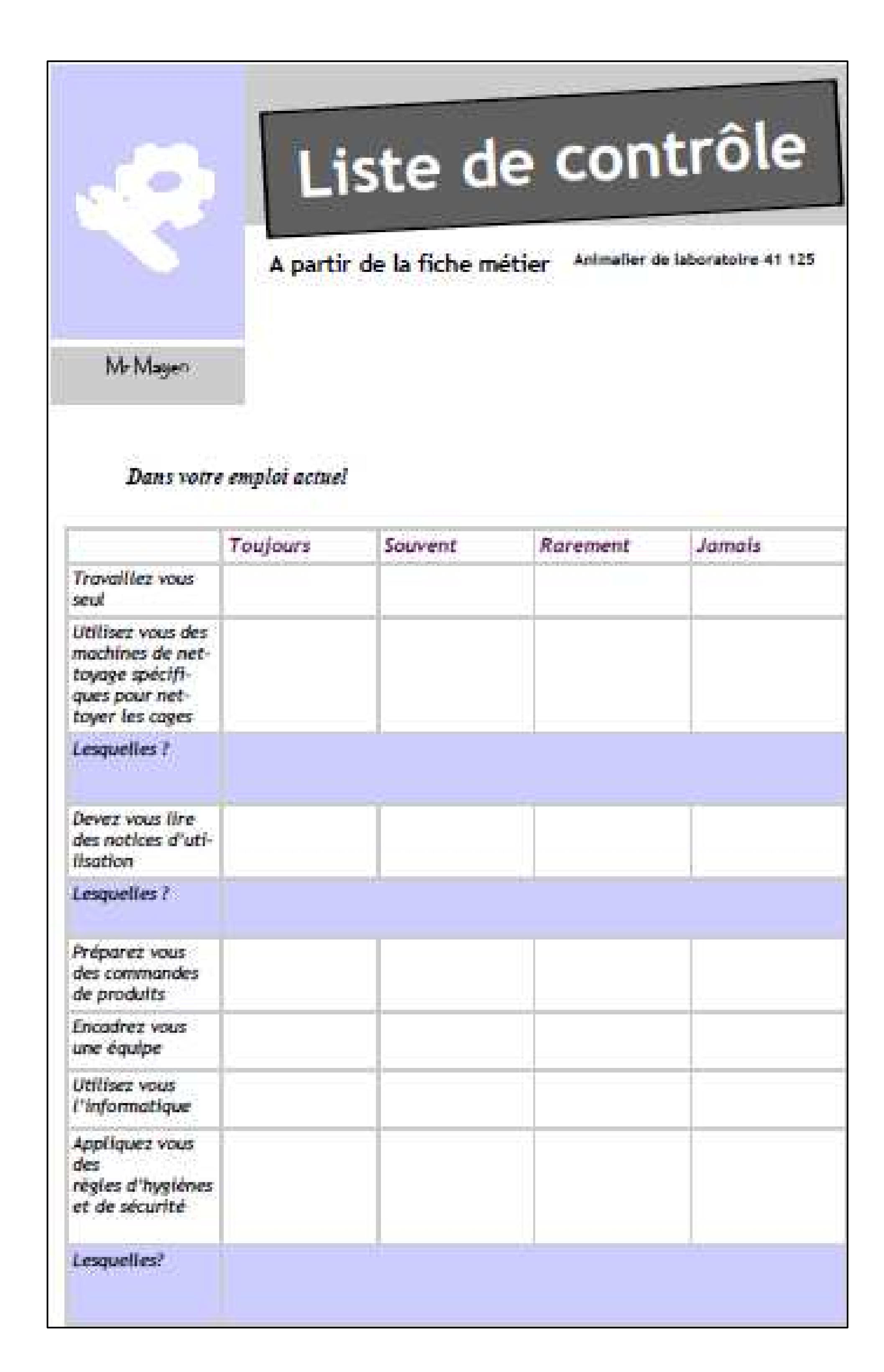
Adopter une posture professionnelle basée sur :

- ✓ l'écoute et l'empathie qui permettent de donner une place centrale au sujet ;
- ✓ l'ouverture d'esprit qui permet de laisser place à la négociation par la prise en compte des contraintes de chacun pour proposer des solutions viables (contraintes de l'apprenant, de l'entreprise, des financeurs, de l'organisme, etc.)

DOCUMENTS EN ANNEXES

Annexe n°1 :
Listes de contrôle des compétences essentielles
Poste « Animalier »

Activité conseil/Boutique de Gestion Guyane UFB²G Cayenne – 2008



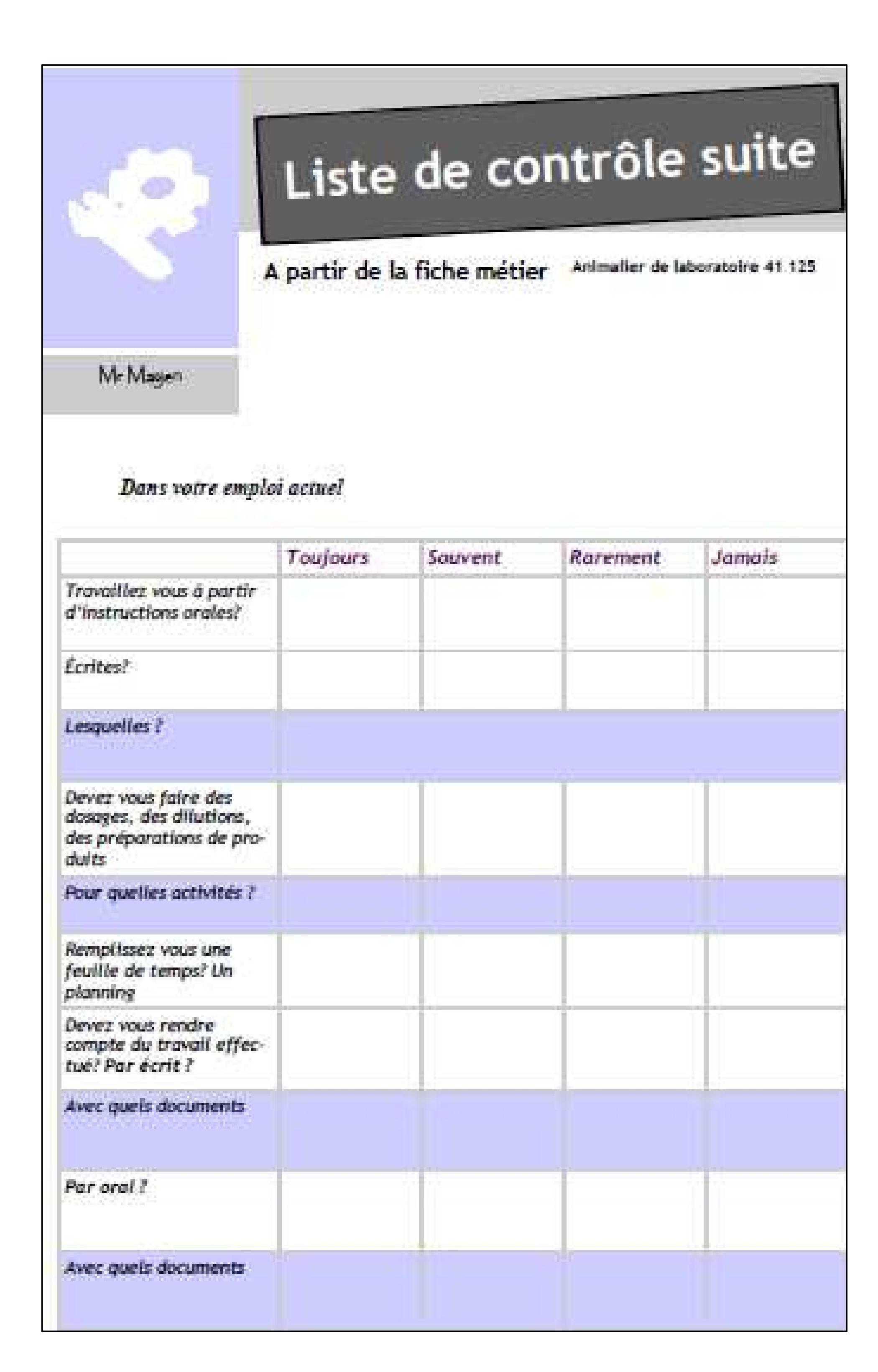
Liste de contrôle

A partir de la fiche métier Animalier de laboratoire 41 125

Mr Mayen

Dans votre emploi actuel

	Toujours	Souvent	Rarement	Jamais
Travaillez vous seul				
Utilisez vous des machines de nettoyage spécifiques pour nettoyer les cages				
Lesquelles ?				
Devez vous lire des notices d'utilisation				
Lesquelles ?				
Préparez vous des commandes de produits				
Encadrez vous une équipe				
Utilisez vous l'informatique				
Appliquez vous des règles d'hygiènes et de sécurité				
Lesquelles?				



Liste de contrôle suite

A partir de la fiche métier Animalier de laboratoire 41 125

Mr Magen

Dans votre emploi actuel

	Toujours	Souvent	Rarement	Jamais
Travaillez vous à partir d'instructions orales?				
Écrites?				
Lesquelles ?				
Devez vous faire des dosages, des dilutions, des préparations de produits				
Pour quelles activités ?				
Remplissez vous une feuille de temps? Un planning				
Devez vous rendre compte du travail effectué? Par écrit ?				
Avec quels documents				
Par oral ?				
Avec quels documents				



Liste compétences essentielles

Compétence la + importante / communication verbale

Animalier de laboratoire

Mr Mayen

Dans votre emploi actuel au niveau de la <u>communication verbale</u>
Devez vous?

	Toujours	*Souvent*	*Rarement*	*Jamais*
Parler aux animaux pour les mettre en confiance				
Parler aux détaillants ou fournisseurs pour commander des produits				
recevoir des renseignements de la part des clients et des collègues sur l'état des animaux ou sur les services à dispenser.				
<u>interagir</u> avec les collègues dans l'exécution des activités de toilettage et de soins.				
recevoir les directives du vétérinaire ou d'autres superviseurs. (2)				
Participer, au besoin, à des réunions du personnel visant à améliorer les soins ou les façons de procéder.				
Communiquer en personne / en direct				
Par téléphone				

Synonymes du verbe interagir
Agir ensemble / interférer / réagir



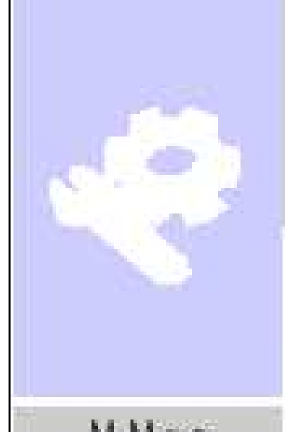
Liste compétences essentielles

Autres compétences / lecture   Animalier de laboratoire

Mr Magen

Dans votre emploi actuel au niveau de la <u>lecture de texte</u>
Devez vous lire?

	Toujours	Souvent	Rarement	Jamais
les bordereaux de livraison pour cocher les fournitures et les médicaments reçus.				
Des étiquettes de médicaments pour vérifier les instructions, la posologie et les dates de péremption.				
lire des tableaux ou notes pour savoir quels animaux doivent être soignés				
les étiquettes de produits alimentaires et les mises en garde.				
Des notes de service				
Lire des formulaires déjà remplis contenant des cases à cocher, des données numériques,				
Lire des tableaux, des horaires ou d'autres textes présentés sous forme de tableaux (p. ex., lire un horaire de travail).				



Liste compétences essentielles

Autres compétences / rédaction

Animalier de laboratoire

Mr Maijer

Dans votre emploi actuel au niveau de la <u>rédaction</u>
Devez vous

	Toujours	*Souvent*	*Rarement*	*Jamais*
Remplir des formulaires en cochant des cases, en y inscrivant des données numériques, des mots, des expressions, des phrases ou des textes d'un paragraphe ou davantage.				
inscrire des renseignements au dossier des animaux). Ils notent aussi les maladies ou problèmes observes.				
rédiger une fiche signalétique pour chaque pensionnaire.				
rédiger des notes à l'intention d'autres employés afin de leur fournir de l'information par exemple, pour indiquer qu'il faut donner un médicament à un animal				



Dans votre emploi actuel au niveau du calcul
Devez vous

	Toujours	*Souvent*	*Rarement*	*Jamais*
commander des fournitures, c'est-à-dire déterminer pour chaque article la quantité à commander				
calculer les prix de ses fournitures				
mesurer des médicaments en millilitre, centilitre. (Mesures et calculs), (1)				
Peser les animaux. (Mesures et calculs), (1)				
Préparer la nourriture des animaux en respectant les proportions établies. (Mesures et calculs), (2)				
Lire et écrire, compter, arrondir, additionner ou soustraire, multiplier ou diviser des nombres entiers. *Par exemple, compter des animaux, des réserves, des cages ou des médicaments à administrer.*				

Vous effectuez vos calculs (mettre une croix par réponse)
Mentalement
A la main
A la calculatrice

Liste compétences essentielles



Autres compétences / calcul

Animalier de laboratoire

Mr Magen

Dans votre emploi actuel au niveau du calcul
Devez vous

	Toujours	*Souvent*	*Rarement*	*Jamais*
Lire et écrire, additionner ou soustraire des fractions, multiplier ou diviser par une fraction, multiplier ou diviser des fractions. Par exemple, augmenter ou diminuer d'une fraction une portion de nourriture ou une dose de médicament.				
Lire et écrire, arrondir, additionner ou soustraire des décimales, multiplier ou diviser par une décimale, multiplier ou diviser des décimales. Par exemple, calculer une dose de médicament (1,2 ml par kg de poids animal).				
Lire et écrire des pourcentages, établir le rapport de pourcentage entre deux nombres, calculer un nombre en pourcentage.				
Effectuer des conversions de mesures Par exemple, convertir des litres en décilitres				
Calculer des superficies Calculer des périmètres Par exemple, calculer la surface et le périmètre des enclos des animaux.				



Liste compétences essentielles

utilisation instruments de mesure

Animalier de laboratoire

Mr Magen

Dans votre emploi actuel quels sont les instruments de mesure que vous utilisez

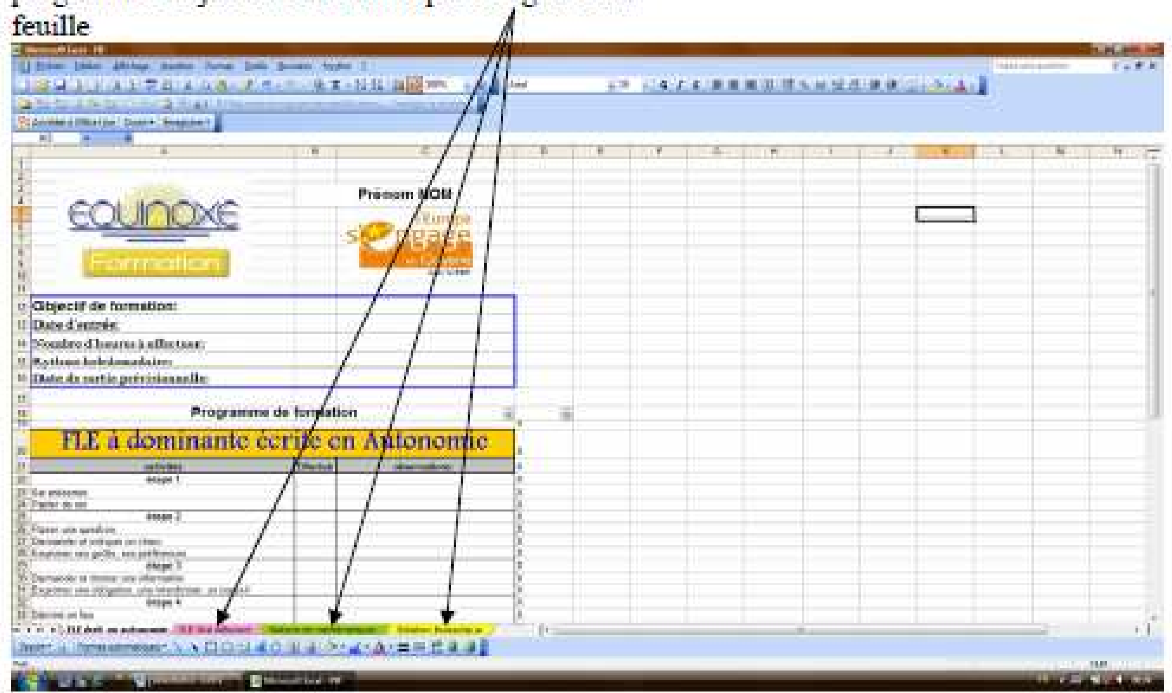
	Toujours	*Souvent*	*Rarement*	*Jamais*
Temps. Par exemple, au moyen d'une montre.				
Poids ou masse. Par exemple, au moyen de balances.				
Distance ou dimension. Par exemple, au moyen d'une règle, d'un ruban à mesurer ou d'un compas d'épaisseur.				
Volume liquide. Par exemple, au moyen d'une tasse à mesurer ou d'une seringue.				
Température. Par exemple, au moyen d'un thermomètre.				

Annexe n°2 :
Edition du programme individuel de formation de Melle Milena Kodjo

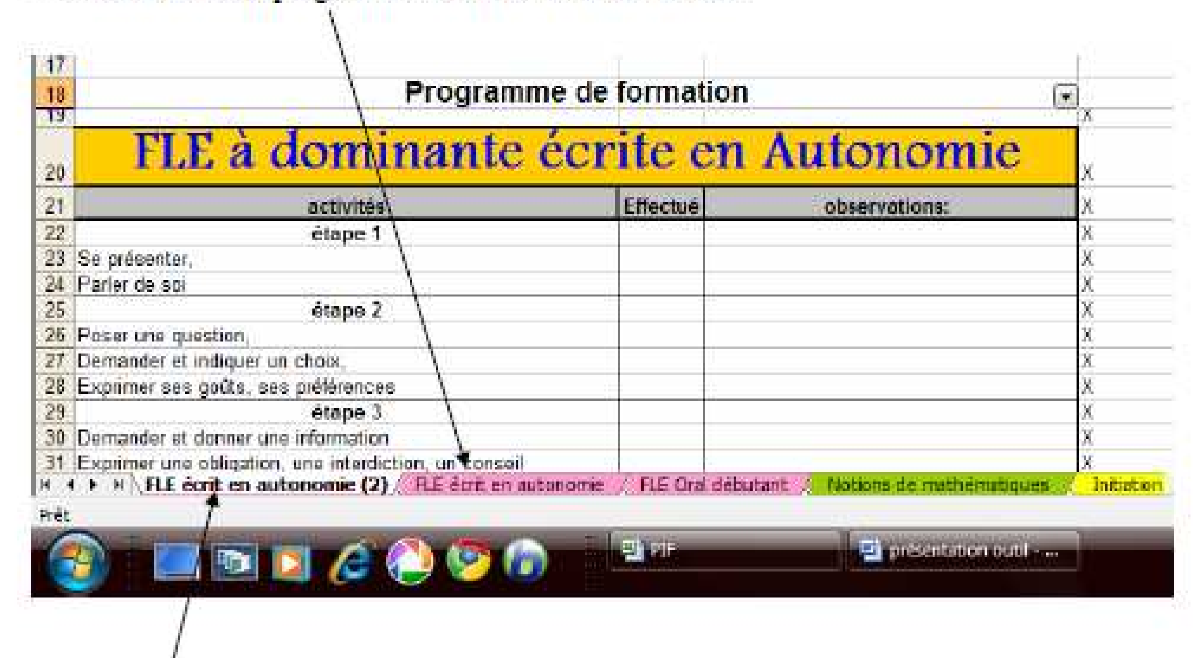
Equinoxe formation
UFB de l'Ouest - 2009

A l'issue d'un processus d'évaluation diagnostique, le programme de formation retenu pour Mlle Milena KODJO se compose d'un parcours de perfectionnement en FLE écrit en autoformation accompagnée, ainsi que d'un court parcours de perfectionnement en mathématiques de base.

1- Ouvrons tout d'abord le classeur : chaque feuille correspond à un modèle de programmes déjà réalisé identifié par l'onglet de la feuille

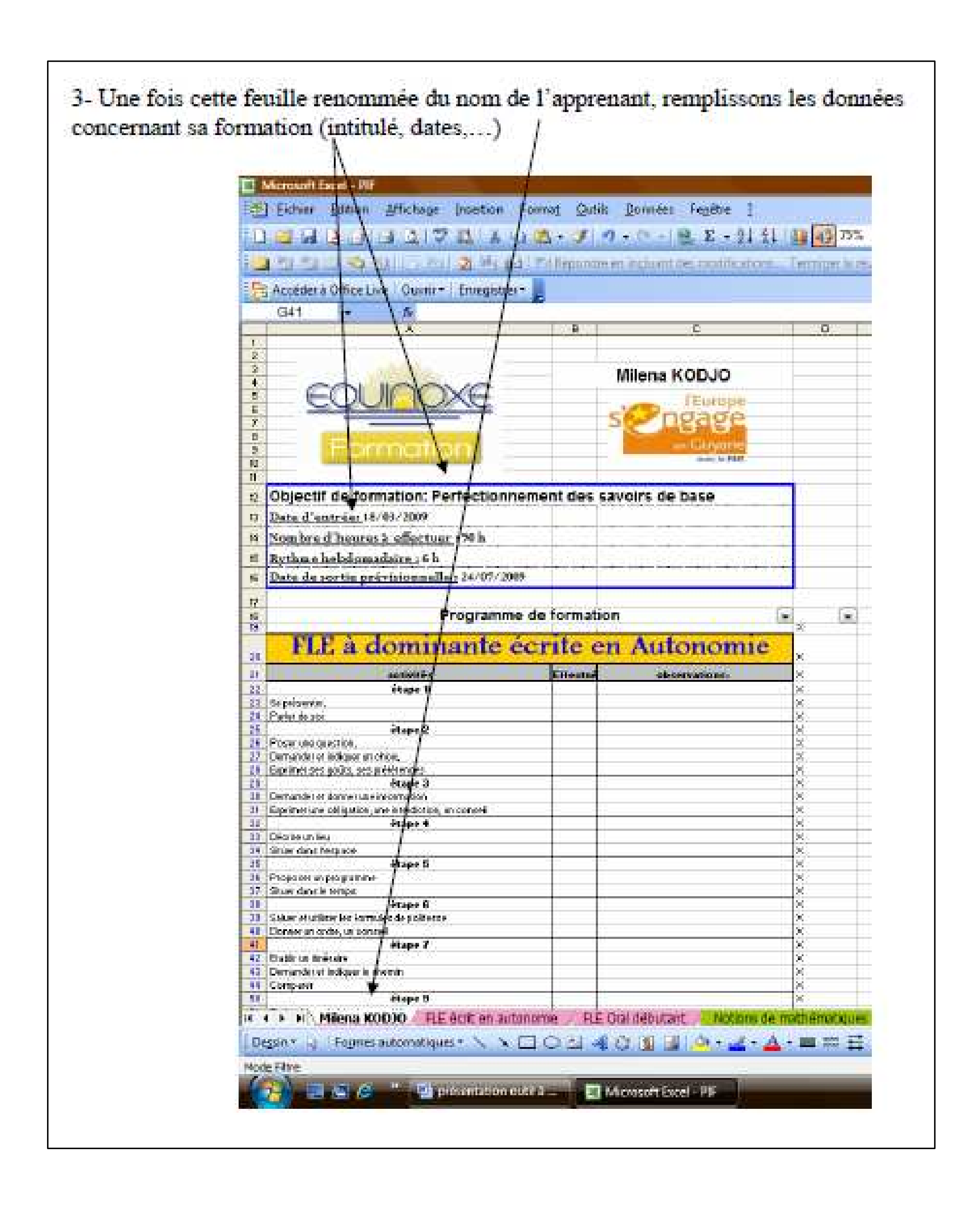


2- Sélectionnons le programme « FLE écrit en autonomie »

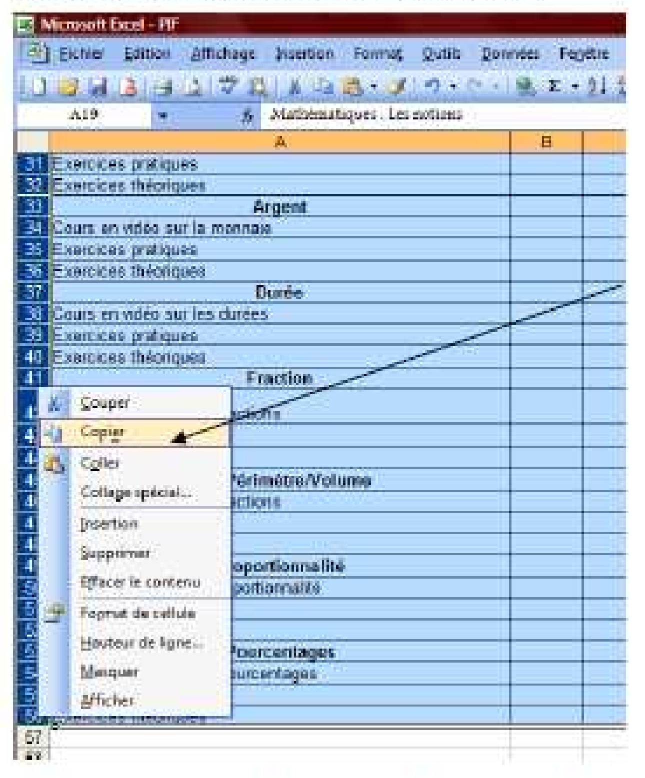


Et faisons-en une copie que nous allons renommer du nom de l'apprenant

3- Une fois cette feuille renommée du nom de l'apprenant, remplissons les données concernant sa formation (intitulé, dates,…)

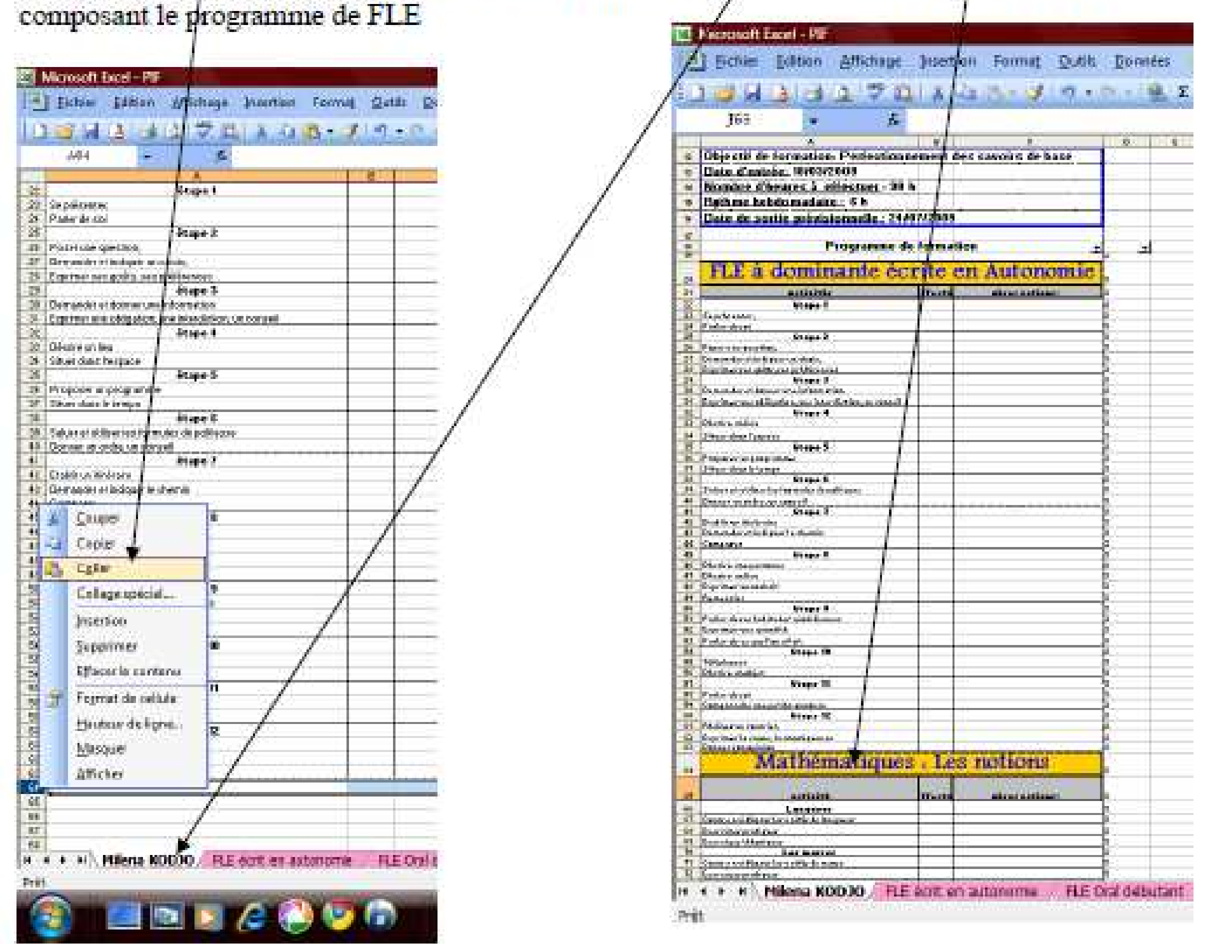


4- Complétons le programme de Mlle Kodjo avec le parcours de mathématiques qu'on va extraire d'une autre feuille de notre classeur

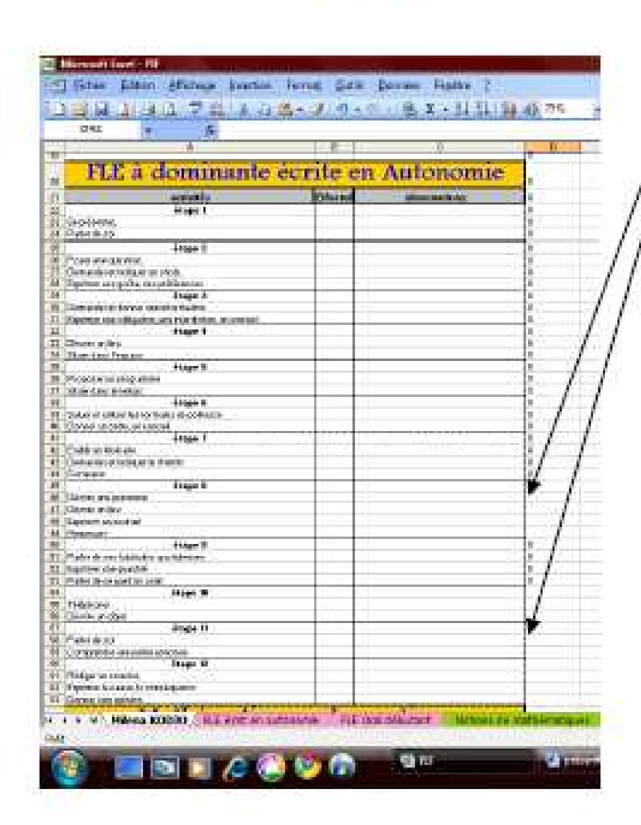


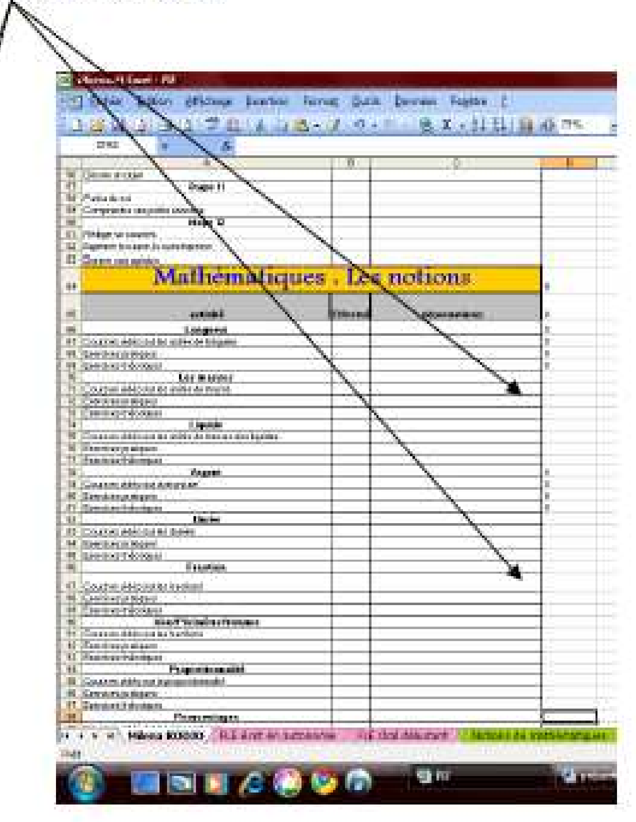
5- On sélectionne les lignes composant le programme de mathématiques.
On les copie.

6- Puis on les colle dans la feuille contenant le programme de Mlle Kodjo à la suite des lignes composant le programme de FLE

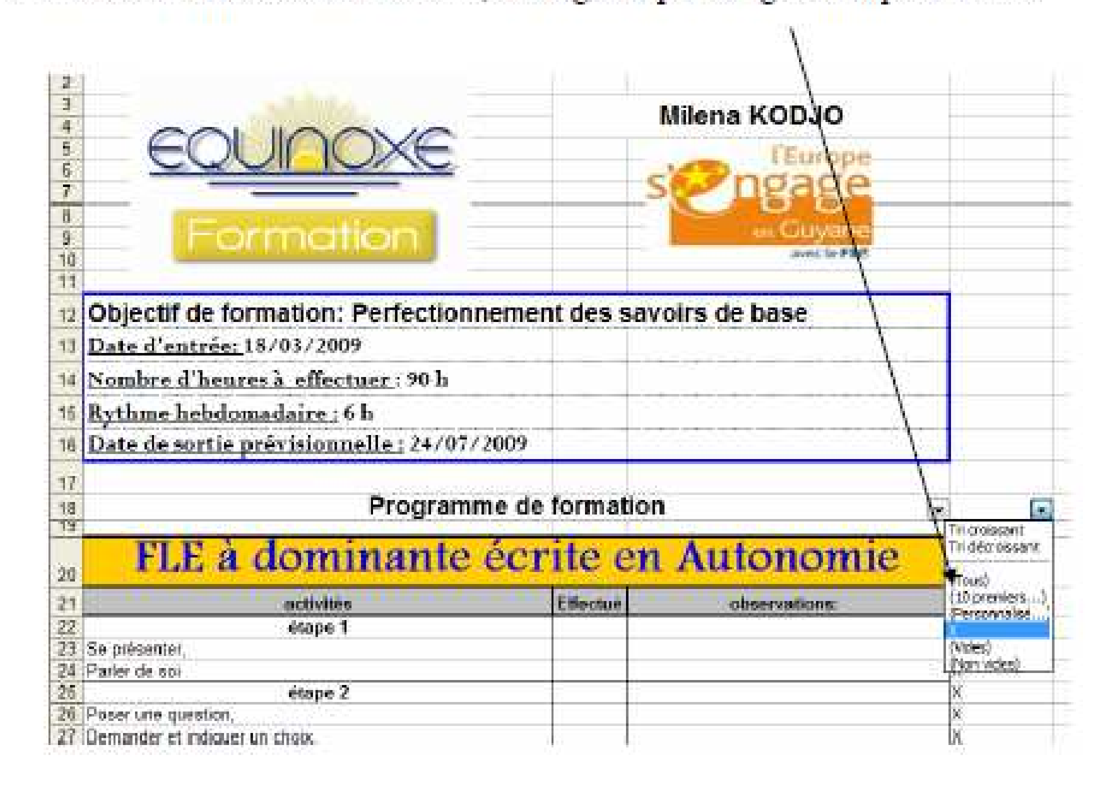


7- Nous allons maintenant personnaliser le programme de Mlle Kodjo.
Nous allons ôter les modules qui ne concernent pas les besoins de l'apprenant.
Dans la colonne D, toutes les lignes contiennent un « X ».
Supprimons ces « X » quand ils correspondent à un élément non désiré.

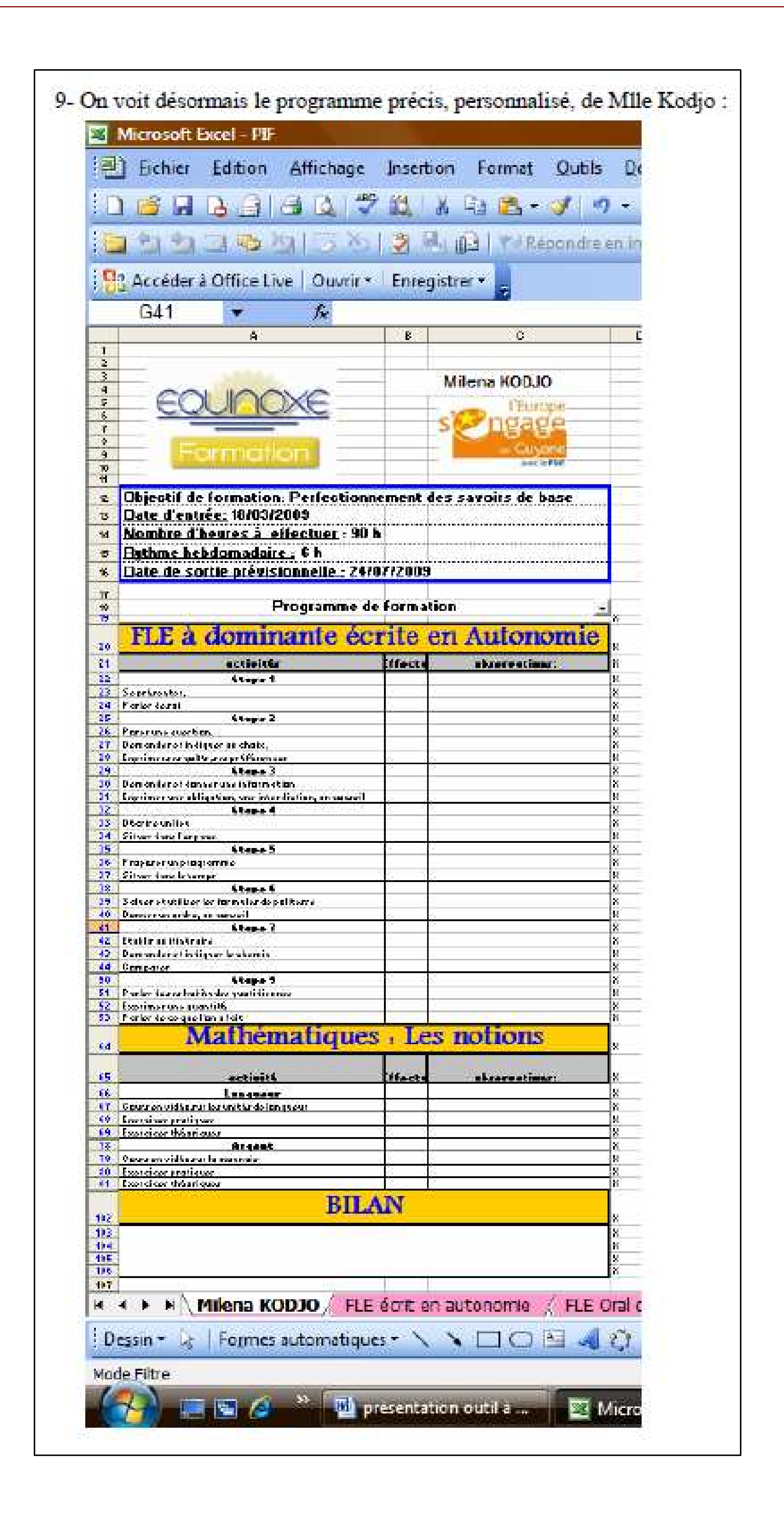




8- A l'aide du filtre de cette colonne D, on ne garde que les lignes marquées d'un X

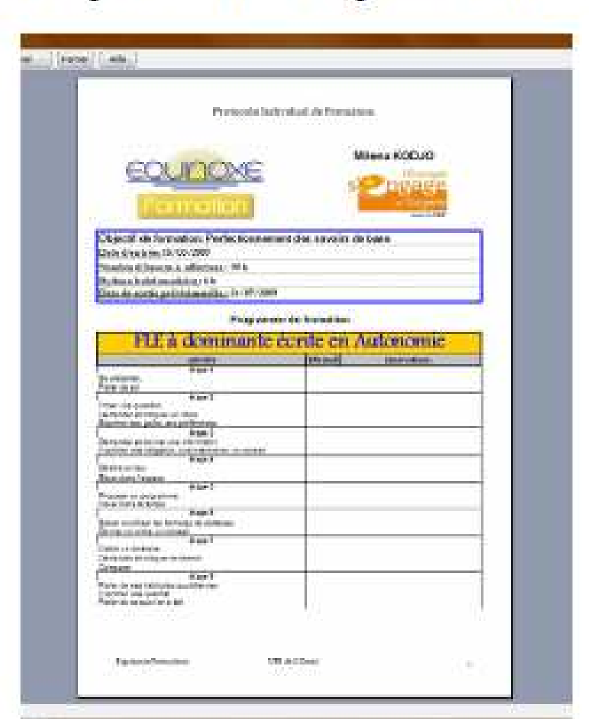


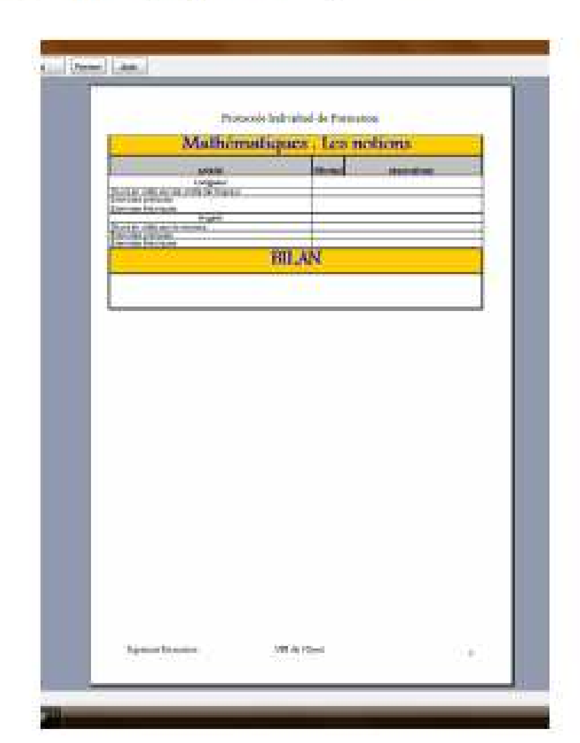
9- On voit désormais le programme précis, personnalisé, de Mlle Kodjo :





10- Après une ou deux manipulations de mise en page, voici l'aperçu avant impression





Imprimé, ce document est remis à l'apprenant, son employeur et le formateur.

11- Et, voici également, une fois la formation accompli, le document rempli faisant usage de bilan individuel :



Milena KODJO



Objectif de formation: Perfectionnement des savoirs de base

Date d'entrée: 18/03/2009

Nombre d'heures à effectuer : 90 h

Rythme hebdomadaire : 6 h

Date de sortie prévisionnelle : 24/07/2009

Programme de formation

FLE à dominante écrite en Autonomie

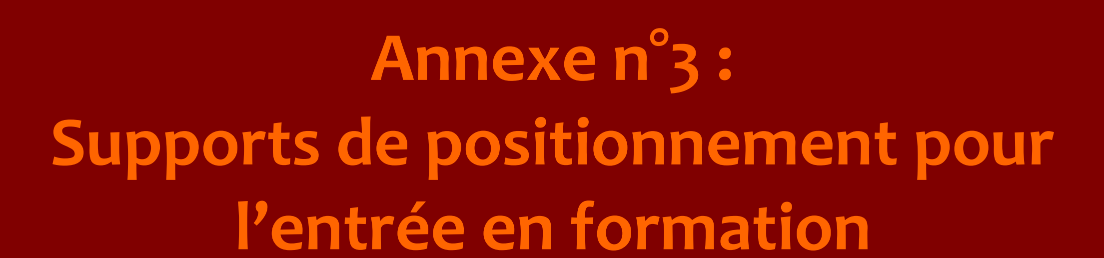
activités	Effectué	observations:
étape 1		
Se présenter,		acquis
Parler de soi		acquis
étape 2		
Poser une question,		acquis
Demander et indiquer un choix,		acquis
Exprimer ses goûts, ses préférences		acquis
étape 3		
Demander et donner une information		acquis
Exprimer une obligation, une interdiction, un conseil		acquis
étape 4		
Décrire un lieu		acquis
Situer dans l'espace		partiellement acquis
étape 5		
Proposer un programme		acquis
Situer dans le temps		acquis
étape 6		
Saluer et utiliser les formules de politesse		acquis
Donner un ordre, un conseil		acquis
étape 7		
Etablir un itinéraire		acquis
Demander et indiquer le chemin		acquis
Comparer		acquis
étape 9		
Parler de ses habitudes quotidiennes		acquis
Exprimer une quantité		acquis
Parler de ce que l'on a fait		partiellement acquis

Mathématiques : Les notions

activité	Effectué	observations:
Longueur		
Cours en vidéo sur les unités de longueur		
Exercices pratiques		acquis
Exercices théoriques		acquis
Argent		
Cours en vidéo sur la monnaie		
Exercices pratiques		acquis
Exercices théoriques		acquis

BILAN

Milena a su mobiliser toutes ses ressources et a pu atteindre les objectifs visés. Le bienfait de cette formation devrait se voir rapidement dans ses activités professionnelles. Une suite à cette formation, souhaitée par Milena, est tout à fait envisageable, compte tenu de sa motivation et des ses capacités cognitives.



Equinoxe formation

UFB de l'Ouest - 2009

Compétence évaluée : La discrimination visuelle

Organisation :
Passation individuelle

Matériel : Feuille de papier, cartes découpées

Consignes :

Exercice 1

- Entoure les mots identiques à l'exemple

Exercice 2

- Découpe les cartes et colle-les à droite de la carte identique

Critère de réussite : les cartes déposées sont identiques

Analyse des résultats :

- Aucune réponse :

Apprendre les lettres, les reconnaître, jeux

- Réponse partielle :

Exercices de discrimination visuelle

Exercice 1 : reproduire le modèle

NOM	Date :
Prénom	

Exemple donné et expliqué au stagiaire

WARA

ARA WARA AWARA NAWA WARA

Exercice

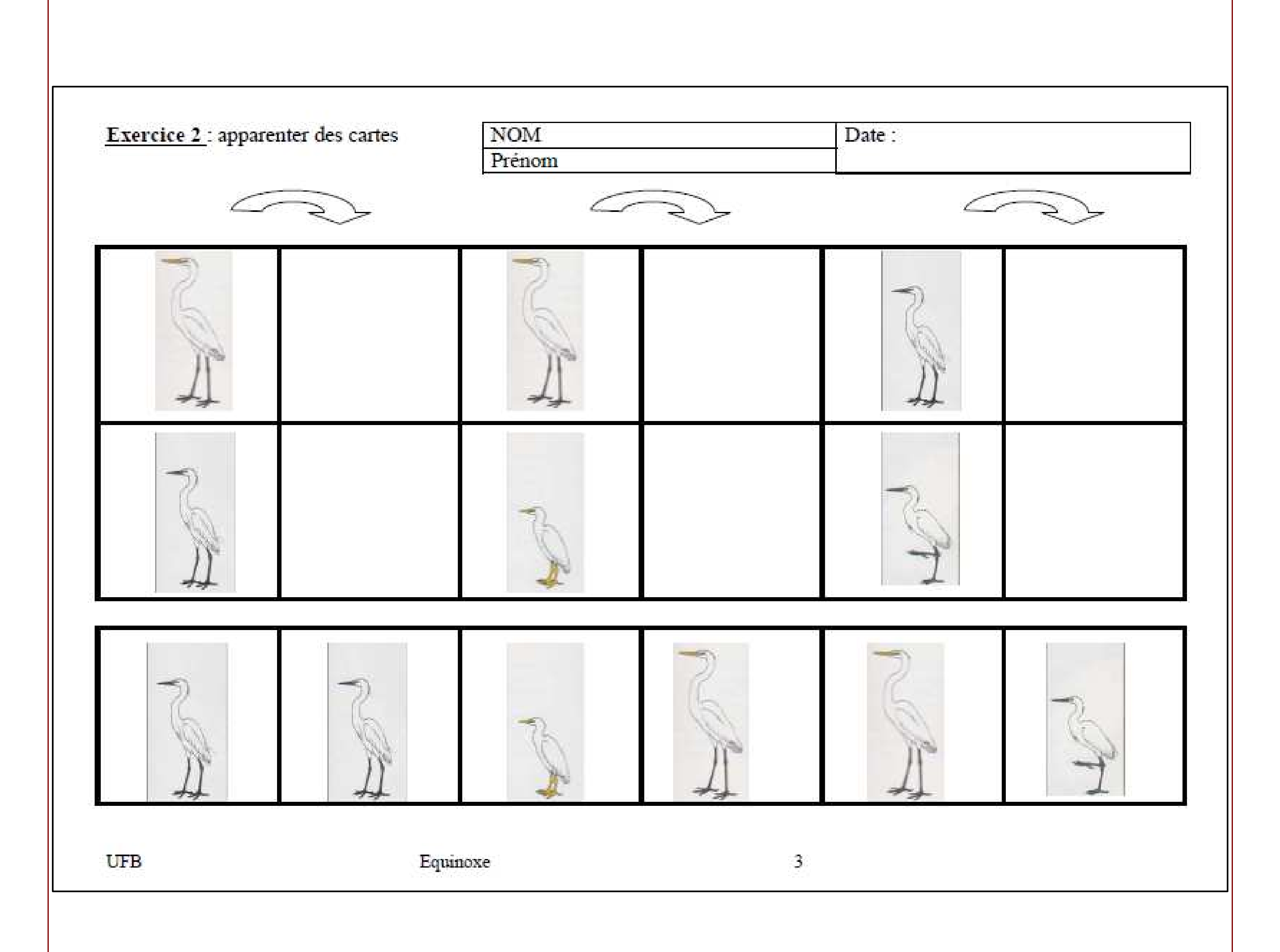
PIKIN

PIGIN PIKIN BIGINE PIPIN PIKIN PIKIN

Exercice

WEWE

WAWE EWEW WEWE WIWE WEWE



Exercice 2 : apparenter des cartes

NOM	Date :
Prénom	

UFB Equinoxe 3

Compétence évaluée : l'orientation spatiale

Organisation :
Passation individuelle

Matériel : planche d'images sur papier canson rigide, ciseau, colle , tableau vierge sur feuille rigide.

Consignes

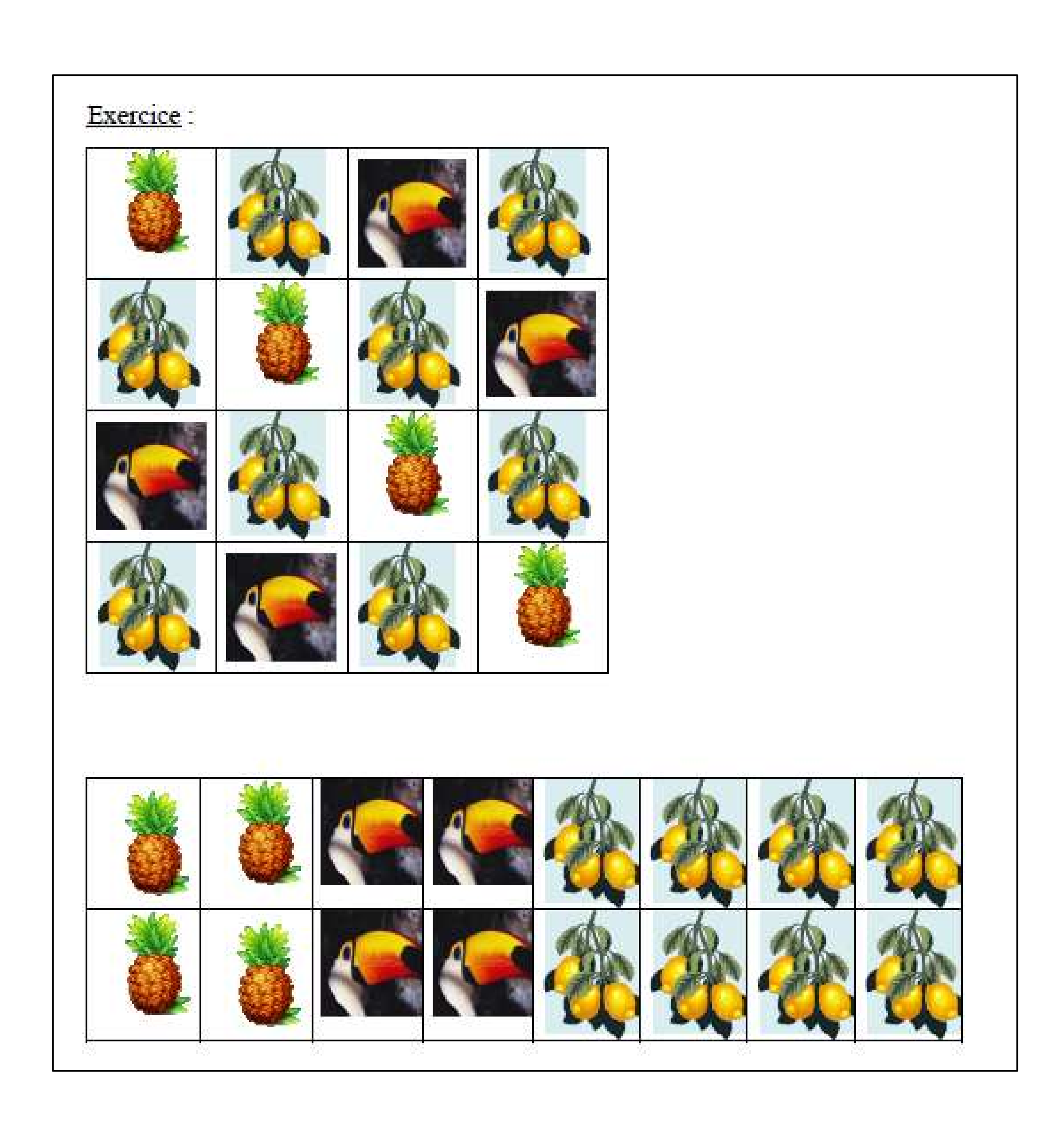
Déposer la feuille modèle et la feuille évaluation, l'une à côté de l'autre sur la table.
Sur la feuille modèle, désigner celui-ci et faire le geste de déplacer les images en bas de la page dessus.
Montrer la feuille évaluation, prendre un ciseau et mimer le découpage de la planche d'images.

- Découpe les carrés en bas de la page
- Colle-les selon le modèle

Analyse des résultats :

✗ Réponse partielle

Jeux de puzzle, suite logique, tableaux …


Exercice :

NOM	Date :
Prénom	

Compétence évaluée : La structuration temporelle

Organisation :
Passation individuelle

Matériel : planches d'images, crayon, ciseau, colle

Consignes

Exercice 1 : la fabrication du couac : insérer une image

Montrer la planche graphique.

- Regarde les images.

Il y en a trois.
Montrer les images disposées sous la planche graphique
Amener l'apprenant à comprendre qu'il y en a une de plus.

- Ajoute l'image qui manque.

Exercice 2 : le jus d'awara : remettre les images dans l'ordre.

Montrer la planche graphique.

- Découpe les images et mets les dans l'ordre.sur une autre feuille.

Analyse des résultats :

- ✖ Aucune réponse ou partielle.

Il s'agira d'exercer stagiaire à la construction d'édifices superposés (légos, morceaux de bois), aux jeux de logique impliquant la notion de suite, de travailler sur la notion de temps à partir de ses activités quotidiennes en les représentant sur un semainier par exemple………



Exercice 1 : la fabrication du couac : insérer une image

NOM	Date :
Prénom	

1 2 3 4 5

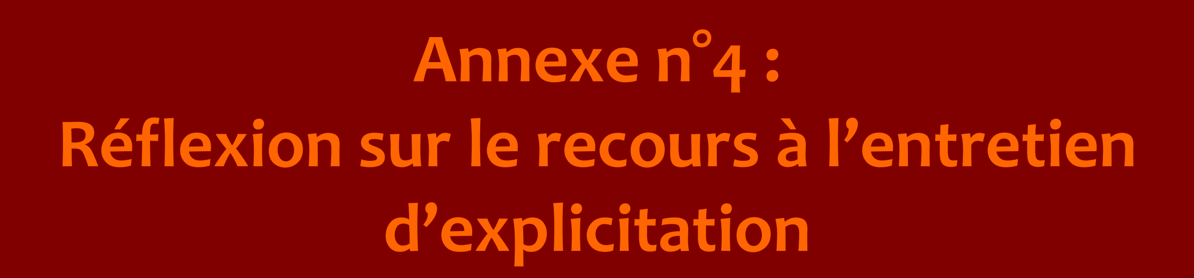
UFB Equinoxe Formation 2

Exercice 2 : le jus d'awara : remettre les images dans l'ordre.

NOM	Date :
Prénom	

1	2	3	4

UFB Equinoxe Formation 3



Annexe n°4 :
Réflexion sur le recours à l'entretien d'explicitation

Activité Conseil – Boutique de Gestion

UFB^{2}G de Cayenne - 2010



Réflexions sur le recours à l'entretien d'explicitation dans la phase d'évaluation et de diagnostic.

Les employeurs ou les salariés ont des demandes de formation souvent stéréotypées qui reprennent les expressions vues dans les communiqués autour de la formation en savoirs de base. Elles sont du type « mieux comprendre le français », « lire les consignes écrites », « lire et comprendre son bulletin de paye », etc.

Comme le domaine de formation n'est pas technique (du type formation à un logiciel « xx » ou utilisation de la machine « untel »), les commanditaires ou les bénéficiaires ont des difficultés à exprimer leurs attentes et les effets attendus de la formation.

Les premières demandes des entreprises concernent principalement les difficultés de maîtrise du français. Par exemple : le chef d'entreprise a recours soit au créole soit à une langue étrangère pour se faire comprendre de ses salariés ; les consignes données à l'oral ou à l'écrit ne sont pas comprises, par méconnaissance de la langue (écrite ou parlée) ; les salariés ne savent pas rendre compte d'une tâche réalisée, d'un incident qui est survenu, décrire une panne etc.

Il apparaît très souvent que les difficultés linguistiques pointées par le chef d'entreprise peuvent masquer d'autres difficultés notamment de raisonnement et de structuration logique. L'entretien d'explicitation devient alors un outil pertinent pour faire émerger les situations problèmes et les compétences clés qu'il faudra travailler pour proposer des solutions. La synthèse permet à l'employeur de comprendre l'intérêt d'aborder les compétences cognitives et d'accepter d'intégrer ce thème au plan de formation.

L'entretien d'explicitation est une technique d'entretien développée par P Vermersch. Elle vise par le récit d'une action à identifier le processus mental qui a permis d'aboutir au résultat de celle-ci.

Ainsi nous demandons à notre interlocuteur de décrire précisément les situations problèmes qu'il a identifiées et pour lesquelles l'aspect linguistique lui est apparu comme la solution.

Au cours de son récit nous lui demanderons de préciser l'enchaînement des actions (« et dans cette situation vous avez fait comment ? », « vous avez commencé par faire quoi ? » « Dites moi comment ça se passe quand ? »).

Nous l'inviterons aussi à décrire les réactions qu'il a pu noter et comment il a réajusté l'organisation des tâches.

Ainsi au cours de cet entretien régulièrement nous (l'évaluateur et son interlocuteur) identifions ensemble que l'aspect linguistique (écrit ou oral) n'est pas le seul facteur de dysfonctionnement. Très souvent apparaissent des difficultés dues au niveau de maîtrise de compétences clés par le salarié, mais aussi à l'organisation du travail ou aux modes de communication au sein de l'entreprise. Ainsi on distingue mieux ce qui relève de la formation et ce qui n'en relève pas. On peut ainsi mieux cibler les attentes du chef d'entreprise et du bénéficiaire de la formation.

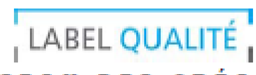


LE RÉSEAU DES CRÉATEURS
ACTIVITÉ CONSEIL Boutique de Gestion
16 rue Lt BECKER 97300 Cayenne
Tel : 05 94 31 02 95 – Fax : 05 94 31 91 14 – Email : bgcayenne@wanadoo.fr
N° SIRET : 410 572 440 00023 Code APE : 9499Z N° organisme de formation : 96973018397



Cette approche nous permet de développer des plans de formation diversifiés et non plus centrés quasi uniquement sur les apprentissages linguistiques. Les formations orientées sur la communication orale et écrite en français satisfont en général les salariés qui souvent n'ont été que peu scolarisés. Mais leurs effets sont limités sur le poste de travail sur lequel les compétences de lecture et d'écriture sont peu sollicitées. En fin de compte nous pouvons faire le pari que les acquis linguistiques seront minimes car peu transférables en situation professionnelle.

Pour conclure, cette technique d'entretien permet non seulement d'identifier des objectifs mesurables de formation mais aussi pour le commanditaire de mieux appréhender le contenu de la formation. Cette formation « aux savoirs de base » qu'il se représentait comme « des cours de français » devient pour lui une « vraie formation professionnelle » dont les effets vont se faire ressentir sur la vie quotidienne de son entreprise.



LE RÉSEAU DES CRÉATEURS
ACTIVITÉ CONSEIL Boutique de Gestion
16 rue Lt BECKER 97300 Cayenne
Tel : 05 94 31 02 95 – Fax : 05 94 31 91 14 – Email : bgcayenne@wanadoo.fr
N° SIRET : 410 572 440 00023 Code APE : 9499Z N° organisme de formation : 96973018397